

## **Vorwort**

Dieses Buch möchte unterschiedlichen Menschen eine Gelegenheit bieten. Vorerst einmal natürlich Ihnen, liebe Leserinnen und Leser. Die mittleren und oberen Führungskräfte unter Ihnen werden, so hoffe ich, dazu angeregt, eingeschliffene Verhaltensweisen zu entlernen und offen für neue Chancen zu sein. Dies sind die Kompetenzen, die es ermöglichen, dass ein Unternehmen wirtschaftlich harte Zeiten kurzfristig überlebt und im kommenden Wirtschaftsaufschwung seinen Wert steigert. Diesbezüglich widme ich im Buch den taktischen Maßnahmen, die in einer Rezession eine rasch spürbare Wirkung entfalten, eine relativ große Aufmerksamkeit. Somit eignet sich dieses Buch hervorragend für Führungskräfte, die vorhaben, einem Konjunkturabschwung AKTIV entgegen zu steuern. Auch interessierte Dozierende und Studierende werden durch dieses Buch ihren Horizont erweitern können.

In fünf ausgewählten Themenfeldern zeigt das Buch fundierte und aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse. Diese fünf Felder sind kein Zufall: Im wissenschaftlichen Kontext knüpft das Buch an die praxisorientierten Erkenntnisse aus dem Werk „Die 5 Gebote für exzellente Führung“ von Hans H. Hinterhuber an. Die 5 Gebote sind eine exzellente Führung, gute Strategie, taktische Maßnahmen mit rasch spürbaren Wirkungen, die richtigen Mitarbeiter und Glück. Diese beeinflussen den Unternehmenserfolg zu etwa 80%.

Neben den theoretischen Aspekten soll Ihnen der empirische Teil die Resultate meiner Studie näher bringen. Konkret wird zu den einzelnen Themenbereichen in den zuvor erwähnten fünf Dimensionen nachgefragt, wie weit verbreitet die thematisierten Vorgehensweisen unter den befragten Unternehmensleitenden sind. Zusätzlich eruiere ich jeweils, wie sich eine im Literaturteil diskutierte Maßnahme auf das Wirtschaftsergebnis – gemessen an den relativen EBIT-Quoten – in den Jahren von 2007 bis 2009 auswirkt. Schließlich markiert diese Periode die massiven Auswirkungen der globalen Finanz- und Wirtschaftskrise in Österreich. Weiters werden die Forschungsergebnisse meiner Studie mit den Thesen von Hans H. Hinterhuber zwecks einer Verifizierung verglichen.

Während der Erhebungsphase begeisterte mich das große Interesse unter den befragten Unternehmensleitenden. Schließlich erhielt ich im Rücklauf meiner Untersuchung überdurchschnittlich viele Fragebögen wieder zurück. Zudem haben 25% der Umfrageteilnehmenden die Ergebnisse angefordert.

Dieses Buch bietet natürlich auch mir Chancen: Ich freue mich nach einem eineinhalb Jahre umfassenden Forschungsprozess die Umfrageergebnisse an Führungskräfte sowie interessierten Dozierenden und Studierenden weiterzugeben. Darin sind nicht nur Best-Practice-Maßnahmen, sondern auch Handlungsweisen, deren Wirkungen in einer Rezession versagen, enthalten. Dank dieser Abschlussarbeit habe ich meinen Horizont sowohl auf fachlicher als auch auf persönlicher Ebene erweitert. Insbesondere die Vielfalt an Möglichkeiten, die ein Wirtschaftseinbruch hervorbringt und die Infragestellung konventioneller Maßnahmen in einem Unternehmen faszinieren mich am Titel dieser Forschungsarbeit. Im

Speziellen ist es die kritische Reflexion über die unternehmerische Landschaft in Österreich, die mich darin befeuerte, in den Arbeitsprozess ein überdurchschnittliches Ausmaß an zeitlichen und persönlichen Ressourcen zu investieren.

### **Praktische Hinweise**

Bevor die über 170 Seiten Haupttext in Angriff genommen werden, möchte ich auf Praktisches hinweisen. Die prägnante Inhaltsübersicht ermöglicht dem Lesenden, das individuelle Interessensgebiet rasch auszuwählen. Zudem sind die fünf genannten Themenfelder in der im Buch gewählten Darstellung nicht miteinander verbunden. Dies bedeutet, dass Sie keine Zusammenhänge versäumen, wenn Sie nur in einem einzelnen Themenbereich nachschlagen. Weiters ermöglicht Ihnen der Aufbau meines Buches nahtlos vom wissenschaftlichen in den praxisorientierten Teil überzugehen bzw. zu „springen“. Denn jedes Thema aus dem Literaturteil ist mit dem empirischen Teil verknüpft.

### **Dankeschön**

Das, was Sie in diesem Buch lesen, ist einigen besonderen Menschen zu verdanken. Der Appell, den Univ.-Prof. Dr. Hinterhuber in seinem Werk „Die 5 Gebote für exzellente Führung“ an Führungskräfte richtet, begründete meine Motivation, diese Thematik zu erschließen und das Resultat zu veröffentlichen. Im Speziellen kann ich mich sehr damit identifizieren, dass man nicht andere Ergebnisse erwarten kann, wenn die gleichen Dinge wie bisher getan werden.

Ganz besonders möchte ich auch den Führungskräften, mit denen ich den Pretest durchgeführt habe, danken. Dazu gehören Sonja Gahleitner, Christoph Holzer sowie Helmut Radauer. Es war mir eine Freude!

Außerdem gilt ein weiterer Dank meinen fleißigen Korrekturlesern, Susanne, Julia, Diana, Otto und Josef. Sie haben mich vor missverständlichen Formulierungen bewahrt und konstruktive Kritik geübt. Das war sehr wichtig. Auch die Er- und Aufmunterung seitens meiner Familie und meines lieben Freundes bedeutet mir sehr viel.

Vor dem Hintergrund dieser Informationen rund um meine veröffentlichte Abschlussarbeit wünsche ich Ihnen ein besonderes Leseerlebnis.

Innsbruck, im September 2013

*Sabine Katzdobler*

Strategie und taktische Maßnahmen in Krisenzeiten  
Eine Analyse über das Verhalten von Führungskräften  
in der Wirtschaftskrise

Katzdobler, S.

2014, XIV, 220 S. 51 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-05330-7