
Vorwort zur 2. Auflage

Als die erste Auflage dieses Buches erschienen ist, stand die europäische Wirtschaft noch unter dem ersten Eindruck aus den Folgen der Finanzkrise. Bis heute konnte sich die deutsche Wirtschaft einer rezessiven Tendenz entziehen. Jedoch ist bei genauer Betrachtung die Entwicklung in den deutschen Branchen sehr unterschiedlich.

Die Welt des Handels befindet sich derzeit, bedingt durch die Möglichkeiten des E-Business, in einem fundamentalen Wandel. Klassische Verlags- und Druckhäuser entwickeln komplett neue Geschäftsmodelle. Das automobiler Premiumsegment hat sich in der Entwicklung von den Standardherstellern vollkommen abgekoppelt. Der Umbau der Energieversorgung in Europa führt zu spektakulären Firmenzusammenbrüchen, genauso wie zu beeindruckenden Firmenentwicklungen. Diese Beispiele zeigen, dass es kaum eine Branche gibt, bei der sich Unternehmen auf eine allgemeine Branchenkultur verlassen können.

„Denken wir bei heiterem Himmel an den Sturm und im Sturm an den Steuermann!“ Dieses Zitat von Gregor von Nazianz, einem Bischof aus dem 4. Jahrhundert, hat nichts an Aktualität verloren. Die Anforderungen an die Steuerbarkeit eines Unternehmens steigen ständig durch das zunehmend dynamische Unternehmensumfeld. Die wachsende Komplexität führt dazu, dass die Unternehmensbereiche zunehmend selbstverantwortlich, dezentral und schnell steuern müssen, während die Gesamtorganisation noch koordiniert und steuerbar bleibt. Für diesen Anspruch sind Managementsysteme aufzubauen, die helfen schnell aus Daten Information und aus Information Wissen zu gewinnen.

Aus diesem Grund bieten Softwarehersteller verstärkt Lösungen in dem Bereich Business Intelligence (BI) oder Corporate Performance Management (CPM) an, die leistungsstark Daten aus den unterschiedlichsten Bereichen eines Unternehmens zusammenführen und vielfältige Möglichkeiten zur Weiterverarbeitung und Auswertung bieten. Schaut man sich die Situation der Anwendung dieser Software in Unternehmen an, die hohe Investitionen in solche Software getätigt haben, so ist man über den Anwendungsstand enttäuscht.

Die Probleme, die sich bei der Anwendung dieser Software schnell herauskristallisieren, haben zwei Hauptursachen: Es besteht kein Bezug zur Strategie des Unternehmens bzw. die Strategie des Unternehmens ist unklar. Zudem können die Führungskräfte oft nicht hilfreich mit den neuen Systemen umgehen bzw. die Fähigkeit, die gewonnenen Erkenntnisse im Führungsalltag zu verarbeiten, kurz die Steuerungskultur, fehlt.

Das vorliegende Buch soll einen Beitrag dazu leisten, dass Unternehmen dem Erfordernis einer dezentralen, selbstverantwortlichen Steuerung gerecht werden. Es wird eine Systematik vorgestellt, mit der die bestehenden Softwaresysteme ausgerichtet an den strategischen Erfordernissen optimal genutzt werden können.

Prof. Dr. Arnold Weissman
Tobias Augsten
Dr. Alexander Artmann

Vorwort

„Navigieren in unsicheren Gewässern“ ist seit Jahrhunderten die Kunst der Kapitäne dieser Welt. Je unsicherer die Gewässer werden, umso mehr muss man auf gutes Kartenmaterial, genaue Navigationsinstrumente zur exakten Bestimmung der Position und die möglichst genaue Prognose des Wetters achten. Der Kapitän sollte das Echolot im Auge haben und die Klippen in der Umgebung als Frühindikatoren von Untiefen beobachten.

Eines steht heute fest: Für „Unternehmenskapitäne“ in Deutschland werden die Gewässer zukünftig unsicherer.

Die Finanzkrise nach 2007 hat uns gezeigt, dass Märkte mit einer so hohen Geschwindigkeit und so tief einbrechen können, wie man es sich über Jahrzehnte kaum vorstellen konnte. Die akute Krise der europäischen Währungsunion und die Haushaltskrise in den USA werden wirtschaftliche Folgen haben, die heute noch nicht absehbar sind.

Zudem fordert der demografische Wandel seinen Tribut: Die demografische Entwicklung in Europa wird mittelfristig eine fundamentale Veränderung in den Binnenmärkten auslösen. Die bereits seit Langem rückläufigen Geburtenraten bewirken eine Umkehrung der Bevölkerungspyramide. Die sozialen Systeme sind darauf nicht ausgerichtet, die Kaufkraft von Verbrauchern wird in Altersvorsorge umgelenkt werden. Somit wird die Binnenwirtschaft mittelfristig stagnieren. Die Ära der volkswirtschaftlichen Rahmenbedingung „Wachstum“ geht zu Ende.

Das Rad der Krise dreht sich wohl unaufhörlich weiter: Waren es ursprünglich nur die Banken, die betroffen schienen, so wird uns mit den offenkundigen Problemen klar, dass aus einer Krise, die ihren Ursprung im amerikanischen Immobilienmarkt hatte, eine generelle Kreditkrise wurde, die mittlerweile jeden Winkel unserer globalisierten Welt erreicht hat. Der ganze europäische und asiatische Raum sind inzwischen infiziert, und so entwickeln sich Krisen in einzelnen Wirtschaftsräumen schnell zu globalen Krisen.

Die Regierungen der europäischen Länder sind aufgrund der hohen Staatsverschuldungsquoten am Rande ihrer Handlungsfähigkeit. Es wird in Zukunft kaum Spielräume mehr geben, auf international begründete Krisen mit staatlichen Sonderkonjunkturprogrammen zu reagieren.

Die Wirtschaftswelt ist volatiler geworden. Die Herausforderung für die Unternehmensleitung liegt darin, sich mit diesen geänderten Rahmenbedingungen zu verändern, das heißt ihre Managementinstrumente anzupassen.

Das vorliegende Buch soll einen Beitrag dazu leisten, dass „Unternehmenskapitäne“ in den unsicher werdenden Gewässern besser navigieren können. In dieses Buch ist die Erfahrung aus einer Vielzahl von Projekten in Unternehmen eingeflossen, deren Ziel es war, die Steuerungsqualität in Unternehmen zu verbessern und Instrumente zur Krisenprävention einzuführen. Es ist von Praktikern für Praktiker geschrieben.

Unser besonderer Dank gilt denen, die uns unterstützt haben und ohne die ein solches Buchprojekt nicht zu bewältigen wäre, allen voran Andrea Przyklenk, Sabine Anhölcher und Marcel Megerle.

Prof. Dr. Arnold Weissman
Tobias Augsten
Dr. Alexander Artmann

Das Unternehmenscockpit

Erfolgreiches Navigieren in schwierigen Märkten

Weissman, A.; Augsten, T.; Artmann, A.

2014, XVI, 148 S. 35 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-8349-4641-6