

# Vorwort

Manager, Berater und Controller sind ständig auf der Suche nach Methoden, Instrumenten und Werkzeugen, um ihre Unternehmen, Geschäfte und Produkte zu vitalisieren und zu optimieren. Denn wie Produkte, Geschäfte und Unternehmen im Wettbewerb einer Selektion unterliegen, so sind auch sie, die Manager, Berater und Controller, einem anhaltenden Selektionsdruck ausgesetzt. Und dieser Druck wird noch steigen. Die Gründe liegen in der sich verschärfenden und globalen Markt- und Wettbewerbsdynamik, in der zunehmenden Transparenz wirtschaftlicher Prozesse aufgrund verbesserter Informations- und Kommunikationsmöglichkeiten, in sinkenden Transaktionskosten sowie in – u. a. dadurch ausgelöst – steigenden Ansprüchen der verschiedenen Stakeholder. Zusammen mit Finanzanalysten, globalen Börsenplätzen und diverser Ratingagenturen, die jeden Fehler sofort bestrafen, sitzen sie Managern, Beratern und Controllern im Nacken und spornen zu möglichst hoher Performance an.

Hohe Performance im Geschäftsleben setzt jedoch – wie im Sport – gutes Equipment voraus. In der Vergangenheit mag Talent, Erfahrung (und im Geschäftsleben ein bestimmter Kapitalstock) ausgereicht haben, um eine akzeptable Leistung zu erbringen. Bei zunehmender Leistungsdichte entscheiden dagegen kleinste Unterschiede über Erfolg und Misserfolg. Im Hochleistungssport sind es häufig Material und/oder Ausrüstung, die den Ausschlag geben. Im Geschäftsleben ist es, sieht man von Beziehungen, Glück usw. ab, das methodische Instrumentarium, das zum entscheidenden Engpassfaktor wird.

Genau an dieser Stelle setzt „Power Tools“ an. Es soll einen Über- und Einblick in die Vielfalt von nachhaltigen und überlegenen Management-, Beratungs- und Controllinginstrumenten und -methoden geben. Dabei geht es nicht nur um die Beschreibung des „state of the art“. Vielmehr werden auch instrumentelle Fort- und Weiterentwicklungen sowie Neuentwicklungen angeboten und zur Diskussion gestellt. Vielfach gehören sie zum festen Instrumentenspektrum in der Methodenkiste erfolgreicher Unternehmen und Beratungsgesellschaften.

Im ersten Teil werden „Power Tools“ für die Analyse und vor allem für die Optimierung und Vitalisierung von Geschäften und Produkten vorgestellt. Hierfür ist in der Praxis die Sammlung, Auswertung und Interpretation umfangreicher Daten- und Informationsmengen erforderlich. Teil zwei gibt einen Überblick über mögliche Werkzeuge, die dabei zum Einsatz kommen können. Darüber hinaus wird jeder Manager, Berater und Controller die Erfahrung bestätigen, dass sich gerade die Vorgehensweise bei der praktischen Implementierung von Methoden und Instrumenten oft als wichtige Basis für deren nachhaltigen Einsatz und Erfolg erweist. Eine spezifische Problematik ergibt sich, wenn im Zuge aktueller M&A-Aktivitäten verschiedene (u. a. technische) Systeme und Kulturen harmonisiert bzw. integriert werden sollen. Teil drei bietet Hilfestellungen für das dafür erforderliche „Implementierungs- und Integrationsmanagement“.

„Power Tools“ wendet sich einerseits an Manager, Berater und Controller, die ihr bisheriges methodisches Instrumentarium überprüfen, ergänzen und gegebenenfalls verbessern wollen. Andererseits kann „Power Tools“ auch für Lehrende, Lernende und Studierende auf dem Gebiet der Wirtschaftswissenschaften, der Managementlehre sowie des Controlling ein wertvoller Begleiter sein, um vor allem die Methodenkompetenz zu stärken. Sie alle profitieren vom Wissen, welches die Autoren den Lesern im Sinne theoretisch wie praktisch fundierter Methoden und Instrumente „von der Praxis für die Praxis“ zur Verfügung stellen.

Dem Anspruch gerecht zu werden, theoretisch wie praktisch fundierte Methoden und Instrumente „von der Praxis für die Praxis“ zu präsentieren, versuchten die Herausgeber u. a. durch die Wahl der Autoren gerecht zu werden. So handelt es sich bei den Autoren zum einen um erfolgreiche Manager, Berater und Controller aus bekannten Unternehmen und Beratungsgesellschaften. Zum anderen stammen sie aus Universitäten und Hochschulen, wo sie an der wissenschaftlichen und gleichzeitig praxisorientierten Systematisierung, Entwicklung und Weiterentwicklung von Methoden und Instrumenten arbeiten.

Eine Besonderheit von „Power Tools“ liegt darin, dass mehrere der Methoden und Instrumente im Kompetenzzentrum für Unternehmensentwicklung und -beratung e. V. (KUBE) entweder entwickelt und weiterentwickelt wurden (und werden) oder im KUBE in Kooperationsprojekten mit der Praxis im Einsatz sind. Eine Liste aktueller Projekte findet der Leser unter der KUBE-Internetadresse [www.kube-ev.de](http://www.kube-ev.de) und dort unter der Rubrik „Projekte“.

KUBE als institutionalisierte Know-how- und Projektplattform für Unternehmens- und Beratungspraktiker sowie Wissenschaftler eröffnet eine integrierte praktisch-wissenschaftliche Perspektive für die Anwendung, Entwicklung und Weiterentwicklung von Management-, Beratungs- und Controllingmethoden und -instrumenten. Hiervon profitieren „Power Tools“ und seine Leser gleichermaßen. Denn mehrere Beiträge stammen aus konkreten und bislang nicht veröffentlichten Praxisprojekten, die im KUBE-Verbund bearbeitet wurden.

Dieses Buch wäre ohne die Unterstützung zahlreicher Helfer nicht zu realisieren gewesen. Ihnen wollen wir an dieser Stelle besonders herzlich danken. Zu nennen sind vor allem die 47 Autoren, die mit ihren Beiträgen und ihrem dabei gezeigten Engagement ganz wesentlich zum Gelingen von „Power Tools“ beigetragen haben. Unser Dank gilt außerdem den Beiräten im KUBE. Sie haben einen großen Umfang der dargestellten Methoden und Instrumente durch entsprechende Projekte mit uns fort- und weiterentwickelt und transferieren ihr gesammeltes Projekt-Know-how an den Leser. Für die unermüdliche Kleinarbeit, die mit der Anfertigung einzelner Textstellen, Abbildungen und Recherchen bis zur formalen Vereinheitlichung der Beiträge verbunden ist, bedanken wir uns ganz besonders bei Sonja Steur und Volker Seitz, die uns so auf vielfältige Weise unterstützt haben. Schließlich gilt unser Dank Ulrike Vetter und Susanne Kramer vom Gabler Verlag für die kompetente verlagsseitige Betreuung.

Kempen und Dietramszell, im Oktober 2001

*Dietram Schneider  
Peter Pflaumer*