

# Vorwort

Mit dem Thema „Strategie“ beschäftigt sich Werner Kirsch bereits seit mehr als 20 Jahren. Dementsprechend viele Sachverhalte konnte er dabei beobachten, was sich nicht zuletzt im Umfang seines publizierten Werks widerspiegelt. Des Überblicks wegen lässt sich das Wirken von Werner Kirsch zum Thema „Strategie“ in drei Phasen einteilen, die freilich starke Überlappungen aufweisen:

- Zunächst verlief seine (wissenschaftliche) Auseinandersetzung mit dem Thema nahe an oder sogar in der Unternehmenspraxis. Es wurden die damals neuartigen Konzepte der „Strategischen Planung“ aufgearbeitet und Kooperationsprojekte mit führenden deutschen Unternehmen durchgeführt.
- Bald begann jedoch auch die Phase der organisationstheoretischen Reflexion des strategischen Geschehens in Unternehmen. Gesucht wurde dabei insbesondere die „unverkürzte Vernunft“ in Unternehmen. Die Verknüpfung des Wirkens von Werner Kirsch in dieser Phase mit dem klassisch verstandenen Thema „Strategie“ erforderte allerdings zunehmend einen thematisch „geübten“ Beobachter.
- In Phase 3 schloss sich jedoch der Kreis wieder. Werner Kirsch (re)konstruierte Strategische Unternehmensführung in einer organisationstheoretischen Perspektive, deren Bezugsrahmen sein Fundament in den Arbeiten aus Phase 2 findet. Eine zentrale Fragestellung dabei ist, wie praktische Konzepte – insbesondere auch diejenigen, welche in Phase 1 zusammengetragen wurden – in Unternehmen angewandt werden (können).

Es liegt in der Natur wohl jeder Phaseneinteilung, dass sie einerseits die Welt für einen Beobachter angenehm vereinfacht, andererseits den Betroffenen bzw. dem „Beobachtungsobjekt“ meist eher nicht gerecht werden. Letzteres gilt auch für Werner Kirsch, der z.B. während der skizzierten dritten Phase eben auch mit Anwendungskonzepten der Internationalisierung und der Konzernentwicklung gearbeitet hat bzw. arbeiten hat lassen. Darüber hinaus ist er seit vielen Jahren nicht nur Beobachter der Strategischen Unternehmensführung, sondern auch Gestalter (und wohl auch manchmal Betroffener) in seiner Eigenschaft als Verwaltungsratsvorsitzender einer großen internationalen Spedition.

Die Gliederung dieses Geburtstagspräsensts kann man mit den letztgenannten Wirkungsfeldern in Zusammenhang bringen: Theorien, Konzepte, und Praxis einer Strategischen Unternehmensführung. Dieser Dreiklang lässt sich aber nicht nur empirisch, sondern auch „theoretisch“ begründen. Werner Kirsch geht in seinem Bezugsrahmen zu einer Theorie der Strategischen Unternehmensführung davon aus, dass in und um Unternehmen herum eine Vielzahl von Beobachtern existieren, die (ihrer Natur entsprechend) Beobachtungen anstellen und auf der Basis ihrer Beobachtungen Aussagen und/oder Entscheidungen treffen. In diesem Bezugsrahmen spricht er drei für Unternehmen relevante

Beobachtergruppen an, die mittels wechselseitiger Beobachtung zu einer kontinuierlichen Weiterentwicklung der Strategischen Unternehmensführung beitragen können:

- Die erste Gruppe stellen zunächst einmal Wissenschaftler selbst dar. Diese beobachten Unternehmen und versuchen, mittels geeigneter Theorien die Unternehmenspraxis „besser“ zu verstehen und manchmal sogar zu einer Verbesserung der Unternehmenspraxis beizutragen.
- Berater als zweite Beobachtergruppe haben die Funktion, Ideen aus der Wissenschaft und aus der Praxis aufzunehmen oder auch eigene zu entwickeln, um sie in Form von Management-Konzepten wiederum in die Unternehmenspraxis (zurück) zu tragen und diese bei der Lösung von Management-Problemen zu unterstützen.
- Eine dritte wichtige Beobachter-Kategorie schließlich – von Werner Kirsch als (interne) Akteure bezeichnet – sind die im Unternehmen Handelnden selbst, insbesondere Manager. Diese können wiederum einschlägige Wissenschaftler und Berater beobachten, um hierdurch Hinweise auf fremde, potentiell „erfolgreiche“ Kontexte zu erhalten.

Entlang dieser komplementären Beobachterperspektiven der Strategischen Unternehmensführung haben wir versucht, die verschiedenen Beiträge zu gruppieren. Mit den in diesem Buch gesammelten Aufsätzen von Autoren aus Wissenschaft und Praxis wollen wir die umfassenden (und umfangreichen) Forschungsarbeiten von Werner Kirsch entsprechend würdigen. Die Beurteilung, ob wir damit auch einen Beitrag zu seinem Forschungsprogramm geleistet haben, möchten wir freilich lieber dem Jubilar selbst überlassen.

Unabhängig davon, wie diese Beurteilung durch den Jubilar ausfällt, möchten die Herausgeber an dieser Stelle einigen Menschen danken, die wesentlich zum Erfolg dieses Projekts beigetragen haben. Zu nennen sind hier zunächst einmal die verschiedenen Autoren, deren spontane Bereitschaft zur Mitarbeit diese Festschrift erst möglich gemacht hat. Aber insbesondere die „Menschen im Hintergrund“ sind es, die entscheidend zum Gelingen eines solchen „Werks“ beitragen. Dies sind nicht zuletzt Roswitha Frenzel von McKinsey & Co. und Jürgen M. Schneider von Bilfinger Berger AG, dessen finanzielle Unterstützung dieses Projekt auf ein sicheres Fundament gestellt hat. Besonderer Dank jedoch gilt Michael Schuster, ohne dessen Engagement und „Unerbittlichkeit“ – vor allem im Hinblick auf die vielen Echtzeitprobleme eines solchen Projekts – dieses Buch sicherlich nicht in dieser Form vorliegen würde.

München, im September 2002

Max Ringlstetter, Herbert Henzler und Michael Mirow