

Geleitwort

Das beständige Streben nach höherer Leistung ist in zunehmend liberalisierten und globalen Märkten für die meisten Organisationen zu einer permanenten Herausforderung geworden, der sie mit zahlreichen strategischen Initiativen und Projekten zur Steigerung der operativen Effizienz begegnen.

In der Praxis zeigt sich mit zunehmender Unternehmensgröße immer deutlicher, dass die Akteure in Projekten und im Tagesgeschäft nicht optimal zusammenwirken. Projekte überschneiden sich häufig sowohl thematisch, aber auch an den Grenzen von Organisationseinheiten. Teilweise werden sogar scheinbar gegenläufige Ziele verfolgt und das operative Geschäft leidet. So können beispielsweise mit Initiativen zur Kostensenkung oft Potenziale identifiziert werden, deren Umsetzung unterbleibt, weil aufgrund der Migrationskosten kurzfristig keine Budgetkürzungen durchsetzbar sind. Stattdessen wird der Hebel immer wieder an bekannten Stellhebeln wie dem Anlagevermögen und den Personalkosten angesetzt, weil dort eine unmittelbare Kostenentlastung realisiert werden kann. Die Entwicklung innovativer Produkte, der Einsatz neuer Technologien und die Umsetzung innovativer Konzepte zur Abwicklung des Geschäfts unterbleiben oft. Häufig tritt die Orientierung auf dauerhaften wirtschaftlichen Erfolg hinter den Zwang zurück, innerhalb weniger Monate monetär quantifizierbare Erfolge vorweisen zu müssen.

Das systematische Management organisationaler Performance wird daher mehr denn je zu einem entscheidenden Erfolgsfaktor. Oliver Krause entwickelt ein Gesamtkonzept für das Performance Management, das durch die Orientierung auf relevante Stakeholder, insbesondere die Kunden, Kapitalgeber und Mitarbeiter, sowie den Fokus auf die Entwicklung der Leistungsindikatoren auf Basis der Geschäftsprozesse als Quelle der Wertschöpfung über bekannte Konzepte hinausgeht. Er zeigt, wie mit einfach zu handhabenden Instrumenten effektive Managementsysteme aufgebaut werden können. Die Kernidee ist die Verknüpfung kritischer Erfolgsfaktoren, Geschäftsprozesse und Performance-Verbesserungsprojekte durch Performance-Indikatoren in einem wandlungsfähigen System. Mit der Methode werden strategische Ansätze vom Typ Shareholder Value und Balanced Scorecard erweitert und mit operativen Konzepten der Geschäftsprozessgestaltung, des Prozessmanagements und den Ansätzen aus dem Bereich ERP/Business Intelligence verbunden.

Ich freue mich, dass die Methode mit der nun vorliegenden Buchausgabe für einen breiteren Nutzerkreis zugänglich wird. Es ist zu wünschen, dass viele Unternehmen vom Einsatz des Instrumentariums profitieren.

Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins