



Harte Schnitte, neues Wachstum

Barbara Heitger/Alexander Doujak

Wirtschaftsverlag Carl Ueberreuter; 2002

329 Seiten

Euro 35,-

Dass Unternehmen in schwierigen Zeiten stark auf die Kostenbremse steigen und rationalisieren, ist keine neue Erkenntnis. Ebenso wenig wie das Bemühen von Unternehmen, nicht nur an der Kostenschraube zu drehen, sondern neue Geschäftsmöglichkeiten zu erschließen.

Heutzutage stehen nun aber - so die Ausgangsthese dieses Buches - immer mehr Unternehmen vor der Herausforderung, gleichzeitig zu rationalisieren und parallel dazu neue Wachstumschancen zu realisieren. Allerdings folgen Rationalisierungsprojekte einer gänzlich anderen Logik als Innovations- und Wachstumsvorhaben. Daher stellt diese Gleichzeitigkeit sehr unterschiedliche, mitunter widersprüchliche Anforderungen an das Management solcher Change-Vorhaben. Sei es in Bezug auf die Steuerung, die Vorgangsweisen oder die eingesetzten Methoden.

Genau bei diesem kritischen Punkt setzt das Buch an. Zuerst bringt es die vielen am Markt existierenden Change-Konzepte anhand der Dimensionen Veränderungsbedarf (gering, hoch) und Veränderungsvermögen (gering, hoch) in eine gut nachvollziehbare Ordnung. Dann werden die einzelnen Changetypen kurz skizziert und die wesentlichen Unterschiede herausgearbeitet, um sich in der Folge auf jene Changeinitiativen zu konzentrieren, die gleichzeitig Wachstum und Rationalisierung verfolgen.

"Un:balanced transformation", eine Weiterentwicklung des systemischen Ansatzes, liefert Managern das dringend benötigte Konzept und Werkzeug, um die widersprüchlichen Anforderungen unter einen Hut zu bekommen. Als ebenso hilfreich erweisen sich neben den zahlreichen Fallbeispielen das „Phasenmodell für Change-Projekte“ und die vielen, im abschließenden Kapitel zusammengestellten Interventionen.

Fazit: eine reiche Fundgrube für Change-Manager.