



## Robuste Unternehmen – Krisenfest in Zeiten des Umbruchs

Autoren: Frank Weber und Joachim Berendt  
 Verlag: SpringerGabler, Wiesbaden  
 Erscheinungstermin: 26. Mai 2017  
 Preis: 9,99 €  
 ISBN: 978-3-658-18134-5

Frank Weber und Joachim Berendt zeigen den Lesern in ihrem Buch 5 Erfolgsfaktoren, um Ihr Unternehmen vor dem (Nokia-Effekt) zu schützen und damit wichtige neue Trends richtig einzuschätzen.

Der frühere Nokia Chef Kallasvuo hielt es nicht für möglich, dass Apple Telefone bauen kann. Im Jahr 2007 verbuchte Nokia mit 51 Mrd. Euro den bislang grössten Umsatz der Unternehmensgeschichte. Im Sommer 2007 stellte Apple sein erstes iPhone vor. Bis 2015 verlor der ehemaligen Weltmarktführer Nokia 75 % seines Umsatzes.

Die Autoren möchten ihre Leser inspirieren, die Herausforderungen, vor denen Unternehmen stehen, aus einer anderen Perspektive zu betrachten. Geschäftsmodelle werden wie nie zuvor eine tiefgreifende Transformation erleben. Nach den Erfahrungen der Autoren sind Inhalte und Vielfalt der beschriebenen Entwicklungen für viele Unternehmen noch nicht greifbar. Vor allem der Mittelstand unterschätzt die Dynamik dieser Transformation und deren zum Teil disruptiven Auswirkungen. Manche Leser werden nun anführen, Veränderungen und Verdrängungen von bestehenden Technologien gab es doch schon immer, und nennen als Beispiele den Niedergang der Kutschen und Segelschiffe an. Nach Meinung von Weber und Berendt erinnert diese trügerische Ruhe an das Kaninchen vor der Schlange. Während es früher mitunter Dekaden dauerte, bis sich neue Technologien etablierten, hat bei dieser vierten industriellen Revolution die Geschwindigkeit und Komplexität massiv zugenommen. Entsprechend schnell müssen Unternehmen reagieren.

Der Präsident der Industrie- und Handelskammer Frankfurt am Main, Prof. Dr. Mathias Müller gibt in seinem Geleitwort zu dem Buch ein weiteres Beispiel: 2008 gründeten zwei kalifornische Studenten ein kleines Unternehmen zur Vermittlung von Übernachtungen – Airbnb. Es ist heute weltweit grösster Anbieter von Übernachtungen und liegt mit seinem Unternehmenswert weit oberhalb von etablierten grossen Hotel-Ketten. Die rasante Verbreitung des mobilen Internets beschleunigt diese Entwicklung. Während vor gut fünf Jahren gerade einmal 20 % der Weltbevölkerung ein Smartphone hatten, beträgt die Zahl heute über 80 %.

Diese Dynamik zu ignorieren wäre nach Meinung von Weber und Berendt grob fahrlässig. Mittelständische Strukturparameter müssten auf Innovation, Transformation und Agilität umgestellt werden. Mögliche branchenfremde Konkurrenten und disruptive Technologien aus anderen Bereichen würden sonst nicht identifiziert. Notwendige Anpassungen erfolgten dann nur reaktiv und können nicht schnell genug vollzogen

werden, da sich innerhalb des Unternehmens die dafür notwendigen Ressourcen nicht rechtzeitig mobilisieren liessen. Vormalig robuste Unternehmen könnten schneller als je zuvor in eine Schieflage geraten.

Mit diesen Entwicklungen treten Mitarbeiter und Führungskräfte der Unternehmen in eine neue Lebenswelt – die sogenannte VUCA-Welt. In dieser können Führungskräfte nur noch bedingt einschätzen, wie sich Ihr Markt in den nächsten fünf Jahren entwickeln wird, welche Produkte dann aufgrund des technischen Fortschritts möglich sind und welche Konsequenzen sich hieraus für Ihr Geschäftsmodell ergeben werden. Ignorieren Manager oder Geschäftsführer von Unternehmen diese Entwicklungen gefährden sie das eigene Unternehmen. Weiterhin ändern nach Meinung der Autoren die beschriebenen Trends auch die Bewertungsmaßstäbe für gesunde Unternehmen. Längst sind gute finanzielle Kennzahlen oder eine hohe Marktdurchdringung nicht mehr ausreichend, um als robust bezeichnet zu werden. Neue Themen gewinnen an Relevanz. Fragen von Leadership, Unternehmenskultur sowie Innovations- und Wissensmanagement entscheiden nunmehr darüber, ob ein Unternehmen gut dasteht oder nicht – vollkommen unabhängig von seiner Grösse. Wandel, Veränderungen oder neudeutsch Change sind aus dem Unternehmensalltag nicht mehr wegzudenken.

Die Leser werden ermuntert, sich von anderen abzusetzen und den anstehenden Wandel aktiv zu gestalten. Weber und Berendt gehen davon aus, dass die bisherigen Management-Methoden an ihre Grenzen stossen und es notwendig sein wird, Abstand zu nehmen, den Blickwinkel zu ändern und Weichenstellungen zu treffen, die das eigene Unternehmen robust machen.

Erschienen ist das Buch beim renommierten Verlag SpringerGabler in der Reihe essentials. Die Bücher dieser Reihe liefern aktuelles Wissen in konzentrierter Form. Die Essenz dessen, worauf es als «State-of-the-Art» in der gegenwärtigen Fachdiskussion oder in der Praxis ankommt. essentials informieren schnell, unkompliziert und verständlich als Einführung in ein aktuelles Thema und geben einen schnellen Überblick, um bei neuen Themen mitreden zu können.

Es ist durchaus eine beachtliche Leistung, wie komprimiert die Autoren die Dinge auf den Punkt gebracht haben, die für eine gesunde Unternehmensresilienz notwendig sind. Aus jedem Kapitel hätte man ein eigenständiges Fachbuch erstellen können: Das essential von SpringerGabler bietet hier eine äusserst hilfreiche Orientierung. Pragmatisch und gleichzeitig konzentriert sowie gut lesbar mit ansprechenden Schaubildern. Wer sich als Manager oder Unternehmer kritisches, reflektiertes und offenes Denken bewahrt hat, findet hier eine Fülle an Inspirationen. Und diese Anregungen zu befolgen und zu «leben» wirkt dann wie «Kraft- und Gesundheitstraining» für sich selbst und fürs eigene Unternehmen.

Beide Autoren sind sowohl Unternehmensberater als auch Hochschuldozenten. Dass sie über einen umfangreichen Erfahrungsschatz bei der Begleitung von Veränderungssituationen verfügen, merkt man bei der Lektüre.