

Anpassungsfähigkeit

Warum werden viele Unternehmen in turbulenten Zeiten von Veränderungen schlicht überrollt? Gary Hamel, Direktor des kalifornischen Woodside Institute, weiß auf diese Frage eine einfach klingende Antwort: Es fehlt den Firmen an strategischer Anpassungsfähigkeit. Führungskräfte, schreibt Managementforscher Hamel gemeinsam mit seiner Kollegin Liisa Välikangas in dieser Ausgabe, müssen ihren Unternehmen in einer sich immer schneller ändernden Welt mehr Beweglichkeit verschaffen. Dabei geht es nicht um die Bewältigung einzelner Krisen, sondern darum, langfristige Trends und Entwicklungen rechtzeitig zu erkennen und das ganze Unternehmen darauf einzustellen. Das wirklich flexible Unternehmen zeichne sich durch das stete Streben nach Erneuerung aus (ab Seite 24).

Um Erneuerung geht es auch im Beitrag von Christian Homburg. Der Mannheimer Marketingprofessor und seine Koautoren Andreas Fürst und Frank Sieben halten es für unzureichend, dass Unternehmen auf eine hohe Kundenfluktuation vor allem mit Aktionen zur Gewinnung von Neukunden und mit Programmen zur dauerhaften Kundenbindung reagieren. Die Manager der betroffenen Firmen sollten vielmehr in die Rückgewinnung der Kunden investieren. Kehren abgewanderte Käufer zurück, so die Autoren, kann eine für das Unternehmen höchst rentable Geschäftsbeziehung entstehen (ab Seite 57).

Ein Unternehmen kontinuierlich zu verändern und dabei hochprofitabel zu halten gelingt nicht vielen Topmanagern. Brian Pitman hat genau das geschafft. Der langjährige Vorstandschef der britischen Bank Lloyds TSB hat das Geldinstitut umgebaut, den Wandel der Unternehmenskultur vorangetrieben und die Marktkapitalisierung vervielfacht. Im Harvard Businessmanager beschreibt Pitman, wie er sich mit wertorientiertem Management ganz auf den Shareholder-Value konzentrierte: Dem Aktionär verpflichtet (ab Seite 70).



Christoph Seeger,
Chefredakteur

Christoph Seeger