

# Führung mit Strategie

## Gesunder Menschenverstand ist keine schlechte Idee

Der bekannte Innsbrucker Betriebswirtschaftler und Berater Hans H. Hinterhuber hat sich als Vordenker um die konzeptionelle Fundierung der strategischen Unternehmensführung verdient gemacht. Er war einer der Ersten, die dieses Thema im deutschsprachigen Raum aufgriffen und entwickelten. Schon 1977 publizierte er ein vielgelesenes Lehrbuch, das auch in der Unternehmenspraxis Beachtung fand. Nun liegt die 9. Auflage erfreulicherweise wieder einbändig und kompakt vor.

Der Autor hat in der Neuauflage sein systemtheoretisch fundiertes Modell der strategischen Unternehmensführung – das Herzstück seiner Arbeit – angereichert. Dieses qualitative Modell enthält zwar nicht die Weltformel für die Strategieentwicklung, wohl aber alle Handlungsfelder, die Strategiearchitekten im Unternehmen möglichst kohärent bearbeiten müssen. Hierzu zählt er die unternehmerische Vision, die Unternehmenspolitik/Ziele, die Marktstrategien, die Organisation, die Strategieumsetzung und als diese verbindende Elemente die Unternehmenskultur und -identität sowie das strategische Controlling, das weit über korrekte Buchführung hinausgeht. Dieses Modell – grafisch veranschaulicht – geleitet den Leser durch die Kapitel und bietet ihm jederzeit eine Standortbestimmung.

Es ist Hinterhuber ein besonderes Anliegen, dafür zu werben, bei der strategischen Führung eine ganzheitliche Sicht zugrunde zu legen. Für den Autor steht und fällt die strategische Unternehmensführung damit, dass die vielfältigen Wechselwirkungen zwischen Märkten, Gesellschaft, Politik und Unternehmen erkannt und beachtet werden. Ein Unternehmen könne nur dann nachhal-

tig erfolgreich sein, wenn es die Erwartungen der strategischen „Stakeholder“ Kunden, Mitarbeiter und Führungskräfte, Anteilseigner, Gesellschaft, Lieferanten und Partner in strategischen Netzwerken ausgewogen berücksichtigt. Letztlich sei es das Ziel der strategischen Unternehmensführung, eine nachhaltige Wertsteigerung zu erreichen.

Hinterhuber hat eine in sich schlüssige, gut lesbare Schrift vorgelegt, die aufzeigt, an welchen Punkten die Führungskräfte im Unternehmen ansetzen sollten. Das Lehrbuch macht insbesondere die Zusammenhänge und Reziprozitäten zwischen den strategischen Stellhebeln und den hierauf wirkenden Einflussfaktoren deutlich und trägt dadurch dazu bei, dass nicht bloße Stückwerkstrategien entwickelt werden. Es ist kein Rezeptbuch für Technokraten, sondern ein Plädoyer und Leitfaden für eine exzellente Unternehmensführung – nicht zuletzt auch ganz im Sinne von Moltkes ein Plädoyer für die Anwendung des gesunden Menschenverstandes in einem unsicheren Umfeld.

Sollte sich der Autor zu einer 10. Auflage entschließen, so würde man dort gerne auch etwas lesen über die Einflüsse des digitalen Wandels auf die strategische Unternehmensführung. Schließlich forciert die Digitalisierung die Wechselwirkungen zwischen Märkten, Gesellschaft, Politik und Unternehmen. Vor diesem Hintergrund müssen in immer mehr Branchen neue nachhaltige Geschäftsmodelle entwickelt werden – eine Herausforderung für ganzheitlich denkende Strategen. ROBERT FIETEN

**Hans H. Hinterhuber: Strategische Unternehmensführung. Das Gesamtmodell für nachhaltige Wertsteigerung.** 9. Auflage. Erich Schmidt Verlag, Berlin 2015, 366 Seiten, 39,95 Euro