

Bild: Krickel / Archiv

Zukunft liegt hinter den Wellen

Wer wichtige Entscheidungen hinauszögert, riskiert den Untergang seines Unternehmens. Ursachen und Auswirkungen des Zauderns in Führungsetagen war ein Themenschwerpunkt des diesjährigen Biike-Managementcamps auf Sylt.

Rau geht es im Februar vor dem traditionellen Biike-Brennen auf Sylt zu. Stürmische Winde treiben die Gischt vor sich her und lassen den Strandspaziergänger den Kopf nach vorne beugen. Die Sonne versteckt sich hinter dunklen Wolken, und die Temperaturen motivieren auch nicht gerade dazu, sich um diese Zeit zur nordfriesischen Edelinself aufzumachen. Und doch trifft sich alljährlich ein halbes Hundert unerschrockener Manager aus dem Hightech-Umfeld, um gemeinsam in die Zukunft zu blicken. Der Strandspaziergang mit Blick auf die raue See – Symbol für den Wettbewerb – gehört zum Programm.

Kai Krickel von der Tedic GmbH mit Sitz in Isernhagen bei Hannover bedient sich des Namens „Biike“ für ein Management-Event der ganz besonderen Art. Die dem herkömmlichen Osterfeuer verwandte Sitte der flammenden Begrüßung des Frühjahrs nutzt Krickel seit 2002, um alljährlich einen ausgewählten Kreis von Führungskräften zu versammeln. Aktuell ließen sich Vertreter großer Adressen wie SAP, Porsche, Fujitsu, Amplifon, Tata und KPMG sowie Geschäftsführer und Vorstände aus mittelständischen Technologieschmieden wie Checkpoint, NET, Cascade IT oder Corway den anregenden Nordseewind um die Denkerköpfe wehen.

Nachdenklich und kritisch hinterfragend ging es zu, wurde doch in erster Linie die Business-Zukunft diskutiert: gemeinsam erkunden, was kommen kann, sollte und müsste. Den Praktikern aus den Unternehmen stehen dabei Wissenschaftler mit ihrer Sicht der Dinge zur Seite. Prominentester Vertreter war in diesem Jahr Professor Peter Schweizer, Dozent an Technischen Hochschulen, Fachbuchautor und Leiter der Züricher Methodys, eines Unternehmens, das Methoden im Umfeld des Projektmanage-

ments und der Produktentstehung entwickelt.

„Zu späte Entscheidungen führen später zu Entschuldigungen des Managements“, warnte Schweizer das Auditorium, wobei er wohl nicht von ungefähr Assoziationen mit den jüngsten Ereignissen rund um einen japanischen Automobilhersteller weckte. „Nichtentscheiden verursacht Kosten“ war eine weitere Feststellung. Plausibel die Begründung hierzu: Aufschieben belastet, erzeugt Stress und bindet Kräfte, die eigentlich mehrwertschaffend anderweitig eingesetzt werden könnten. Ebenso verhält es sich nach Ansicht des Gelehrten mit den Kosten der Verdrängung. Derartige Mechanismen entstehen besonders in Phasen, in denen es (noch) sehr gut geht. Unsichtbar bleibt, dass Überheblichkeit und Verdrängung

Anzeige

HUENGSBERG
connecting automotive business

engDAX

Datenaustausch über OFTP, OFTP2, FTP und Internetportal mit ENG DAT und weiteren Zusatzmodulen



DAXware® – von der Idee zum Automobil

Mehr Infos unter www.huengsberg.com

bereits den Keim für die nächste Krise legen. Risiken und Gefahren werden verdrängt – und dann kommt die Krise und mit ihr die verzweifelnde Suche nach Rettung.

In guten Zeiten keimt die Krise

Für Krickel war „Verdrängung“ in seinem Vortrag das Stichwort, das die Anwesenden an das traute Familienfoto einer Heerschar politisch Mächtiger in einem großen Standkorb am Strand von Heiligendamm im Jahr 2007 erinnerte. Waren das noch Zeiten! Der G-8-Gipfel schüttelte ein Füllhorn von Milliardenangaben aus – zumindest in Absichtserklärungen. Mehr Entwicklungshilfe für Afrika, zusätzliche Mittel für den Kampf gegen Malaria, mehr Liberalisierung im Welthandel als Hilfe für Entwicklungsländer. Gefahren durch Hegdefonds? Na gut, etwas mehr Wachsamkeit forderte man schon. Aber das war es dann auch. Weltweite Konjunktur? Eine gute Verfassung wurde ihr von den in Heiligendamm versammelten Politgrößen attestiert. Was wenig später geschah, ist bekannt. Beim Biike-Managementevent indes standen zu jenen Zeiten Themen wie „Phasen der Unternehmenskrise“ und „Strategien für ungeordnete Zeiten“ auf der Agenda. „Vorausschauend“ nennt Krickel das und trifft damit einen Kernpunkt dieses Managementevents. Der gemeinsame Blick in die Zukunft ist eines der wesentlichen Ziele, das sich die Teilnehmer bei ihren Treffen setzen. Aktuell wurde dieser Part unter anderem von Lars Thomsen trefflich besetzt. Thomsen zählt zu den prominentesten Trend- und Zukunftsforschern in Europa und gilt als provokanter Vor- und Querdenker. Das stellte er ein weiteres Mal unter Beweis, wobei er seinen Blick voraus auf rund 500 Wochen beschränkte: „Das klingt näher als 2020“, sagte Thomsen. Bis in 500 Wochen werde sich, so der Zukunftsforscher, mehr verändern als in den vergangenen zehn Jahren ohnehin schon geschehen ist. Die Begründung: 80 Prozent aller Wissenschaftler, die je auf der Erde lebten, forschen und entwickeln heute. Das hat immense Auswirkungen. Und wer das unterschätzt, bekommt schnell Probleme. Wie Kodak beispielsweise, deren Marktentwickler noch 1999 prognostizierten, dass die digitale Fotografie in den kommenden zehn Jahren einen

Marktanteil von gerade einmal 5 Prozent erreichen könne: Irren ist menschlich, hatte in diesem Fall aber katastrophale Folgen. Ähnliches könnte übrigens manchem Autohersteller blühen. Elektromobilität wird sich sehr viel schneller durchsetzen als heute noch von der Branche dargestellt, glaubt Thomsen. Massenmarktaugliche E-Mobile für rund 10 000 Euro sieht er bereits in hohen Stückzahlen am Horizont heranrollen – und viele davon könnten nicht die heute noch bekannten Markenzeichen der Autoindustrie tragen. Ob Christoph Gümbel sich angesichts dieser Prognosen beunruhigt fühlte, ließ der Leiter der Virtuellen Produktentwicklung bei Porsche sich zumindest nicht anmerken. Gümbel entführte die Teilnehmer in die Gegenwart der Automobilentwicklung, indem er aufzeigte, wie man in Zuffenhausen Innovationspotenziale, Richtlinien, Umweltschutz,

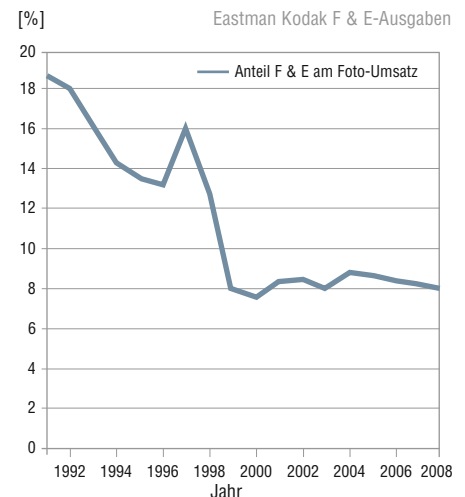
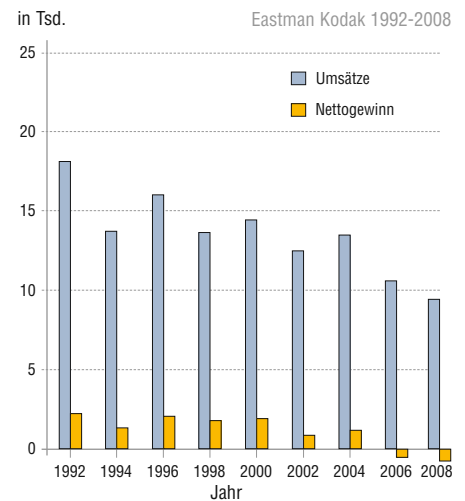
Sicherheit und Komfort so in Einklang bringt, dass Produkte dabei herauskommen, die am Markt gefragt sind.

Blues, Boogie und Wirtschaftskrise

Antriebskräfte ganz anderer Art entwickelte Jo Bohnsack, seines Zeichens Sänger und Pianist im Genre Blues und Boogie Woogie. Der Künstler unterhielt nicht nur das Biike-Managementpublikum aufs Trefflichste, sondern bot gleichzeitig ein Kontrastprogramm: Statt in die Zukunft entführte er seine Zuhörer in die Zeiten der Weltwirtschaftskrise von 1929 und zeigte auf, welche nachhaltigen Impulse daraus für die Musik entstanden. „Auch das gehört zu unserem Event“, machte Krickel deutlich. Das ist aber nur ein Beispiel von vielen, die diese Veranstaltung so begehrenswert machen.

ROLF PREY

Der ehemals größte Fotokonzern der Welt, Eastman Kodak (Rochester, New York, USA), hatte den Anschluss an die Marktentwicklung im Digitalzeitalter verpasst. Kodak erzielte bis Ende 2003 rund 70 Prozent des Umsatzes mit Farbfilmen und deren Entwicklung. Das Unternehmen ließ sich von der Fehleinschätzung irreführen, dass die analoge Fotografie in den BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien, China) länger zu Wachstum führen könnte. Dies hat sich nicht bestätigt. Die im Diagramm dargestellten Forschungs- und Entwicklungsausgaben beziehen sich auf das gesamte Unternehmen. Der Höchststand dieser Aufwendungen im Jahre 1997 hängt vermutlich mit der Kodak-Marktführerschaft in der Radiografie und der digitalen Bildgebung in der Medizintechnik zusammen. Insbesondere die Kehrtwende in den Jahren 2003/2004 hin zum Digitalgeschäft lässt die Vermutung zu, dass ein Großteil der Forschungs- und Entwicklungsausgaben in die Fotosparte fließt. Der damalige Kodak-Aktionär und Großinvestor Carl Icahn hatte diese hohen Investitionen in das Digitalgeschäft kritisiert, weil er die langfristige Unternehmensperspektive nicht sehen wollte. Kodak war für ihn und andere Aktionäre schlichtweg eine Milchkuh (Cash Cow), die gemolken werden sollte, solange der finanzielle Erfolg andauerte. Weitere Details unter www.photoscala.de



Quelle: Kodak-Geschäftsberichte