

Vorwort

In den vergangenen Jahrzehnten ist eine nahezu unüberschaubare Zahl an Büchern und sonstigen Beiträgen zum Strategischen Management veröffentlicht worden. Oftmals handelt es sich dabei um Beiträge, deren Fokus sich auf instrumentelle und methodische Aspekte der Strategieentwicklung richtet. Zudem beziehen sich die Inhalte zumeist auf große, international tätige Unternehmen. Das vorliegende Werk wendet sich hingegen vorwiegend an Führungskräfte von kleinen und mittelständischen Unternehmen, die sich für die Thematik der Strategieentwicklung und -umsetzung interessieren, aufgrund fehlenden Wissens bzw. fehlender Erfahrung diesbezüglich im eigenen Unternehmen vorerst aber noch keine Impulse gesetzt haben. Der Fokus des Buches liegt dabei auf der Initiierung und Umsetzung des Strategieprozesses. Den Erfahrungen der Autoren entsprechend wird der Schwerpunkt klar auf die prozessualen Aspekte der Strategieentwicklung und -umsetzung gelegt, da die Herausforderungen in der Unternehmenspraxis zunehmend in der Durchführung solcher Projekte erkannt werden. Die Methoden und Instrumente werden in einem Glossar beschrieben und können den einzelnen Prozessschritten je nach Prozessverlauf flexibel zugeordnet werden. Das Werk zeichnet sich insbesondere durch seine praktische Relevanz aus. In der nun vorliegenden, wesentlich überarbeiteten und erweiterten dritten Auflage gehen wir verstärkt auf aktuelle Trends und Themen im Strategischen Management ein. So haben wir die für die Strategieentwicklung erfolgskritischen Bereiche des Strategischen Personalmanagements, des Kooperationsmanagements und des Projektmanagements aufgenommen. Zudem tragen wir den aktuellen Trends wie Digitalisierung, Dynamisierung, Diversität und Demokratisierung Rechnung und integrieren dies in unsere Überlegungen.

Das Buch basiert wesentlich auf der Entwicklungsarbeit, die im Rahmen von Executive- und Masterprogrammen an der *M/O/T® School of Management, Organizational Development and Technology* der Universität Klagenfurt in Zusammenarbeit mit dem *WIFI Österreich* geleistet wurde. In diesem Sinne ist dieses Buch insbesondere den Teilnehmern und Absolventinnen gewidmet, die trotz ihrer hohen Arbeitsbelastung berufsbegleitend über zwei Jahre diesen Lehrgang besuchen bzw. besucht haben. Das Werk versteht sich aber auch als Danksagung an das Trainer- und Kernteam und an die Produktverantwortlichen des Lehrgangs. Ohne das hohe Engagement dieses Teams wäre der Erfolg nicht möglich gewesen.

Das Buch soll anwendungsorientiert aktuelles Prozessverständnis zur Strategieentwicklung und -umsetzung vermitteln, das für alle Führungskräfte, die in ihrem Unternehmen am Strategieprozess beteiligt sind, praxisbezogen verwertbar ist. Das Buch richtet sich daher auch an Führungskräfte mit technischem oder vertriebsbezogenem Hintergrund. Zudem ist das Buch für den Einsatz in der Lehre an Universitäten und Fachhochschulen gedacht. Studierende erhalten einen systematischen und anwendungsorientierten Überblick über den Strategieentwicklungs- und -umsetzungspro-

zess und dessen Anwendung in der Praxis. Für alle genannten Zielgruppen soll das Buch aber weniger Detailwissen, sondern vielmehr Verständnis für prozessuale Zusammenhänge vermitteln.

Das Werk versteht sich als Lehrbuch. Um die Lesbarkeit des Textes gewährleisten zu können, wurde weitgehend und bewusst auf Zitierungen und Fußnoten verzichtet. Wie für ein Lehrbuch durchaus üblich, wurde allerdings die verwendete Literatur am Ende der jeweiligen Kapitel aufgelistet. Um die Lesbarkeit darüber hinaus zu erleichtern, wurde durchgehend die männliche Form verwendet, wobei es im Verständnis des Autorenteam liegt, dass Frauen und Männer gleichermaßen angesprochen werden. Zum besseren Verständnis der Inhalte wurden zudem zahlreiche Abbildungen zur Verdeutlichung der Zusammenhänge integriert.

Das Buch erläutert in modularer Form entscheidungsorientiertes Managementwissen. Auch das dem Buch zugrundeliegende durchgängige Lehrkonzept ist modular gestaltet. Jedes Kapitel beginnt mit den entsprechenden Lernzielen. Diesen folgt das jeweilige Grundlagenwissen. Besondere Bedeutung kommt dem Kapitel der praktischen Relevanz mit den themenzentrierten Meinungen der Praktikerinnen und Praktiker zu. Um sich einen schnellen Überblick über ein Kapitel zu verschaffen, wurde jeder Abschnitt in einem „Wissen-Kompakt“-Teil aufgearbeitet. Die Kapitel schließen mit Kontrollfragen sowie einer Literaturübersicht über weiterführende Quellen. Das Konzept des Buches eignet sich auch zum autodidaktischen Erarbeiten der Inhalte und soll Anregung dazu sein, Strategien im eigenen Unternehmen zu entwickeln und umzusetzen.

Unser besonderer Dank gilt allen Mitautorinnen und -autoren, deren methodisch fundierte und exakte Ausführungen, die zudem eine hohe praktische Relevanz aufweisen, die Veröffentlichung insgesamt für jeden Leser und jede Leserin aus Wirtschaftspraxis und Hochschule einen hohen Nutzen erwarten lassen. Wir danken den vielen Führungskräften, mit denen wir arbeiten und diskutieren konnten und von denen wir lernen durften. Unser Dank gilt auch den Teilnehmerinnen und Teilnehmern unserer Managementseminare sowie den Studierenden unserer Lehrveranstaltungen, die uns immer wieder aufs Neue herausfordern, unsere Positionen zu überprüfen, kritische Fragen zu durchdenken und präziser und prägnanter zu werden. Ganz besonders danken möchte wir Herrn *Dr. Oskar Mennel* als ehem. Geschäftsführer des Linde Verlages, Herrn *Mag. Roman Kriszt* als Cheflektor sowie Frau *Mag. Theresa Weiglhofer*, zuständig für das Programm-Management, ohne deren Engagement, Flexibilität und Kreativität das vorliegende Werk nicht hätte umgesetzt werden können.

Klagenfurt, im Oktober 2019

*Werner Mussnig, Gernot Mödritscher &
Ursula Liebhart*