

28.08.2013 – 09:06 Uhr

Bain-Studie zu Managementmethoden und -trends 2013 / Kunden und Mitarbeiter stehen im Mittelpunkt

München/Zürich (ots) -

- Querverweis: Bildmaterial ist abrufbar unter <http://www.presseportal.de/galerie.htx?type=obs> -
- Bain-Studie identifiziert die weltweit am häufigsten eingesetzten Managementmethoden
- In Deutschland sind die meist verwendeten Instrumente der Führungskräfte Mitarbeiterbefragung, Benchmarking und Kundenmanagement
- Seit 2010 sinkt die Zahl der in den Unternehmen angewandten Methoden
- Kostensenkungsmaßnahmen im alten Stil verlieren ihre Attraktivität
- Deutsche Führungskräfte sind deutlich positiver gestimmt als ihre europäischen Kollegen
- Am besten ist die Stimmung in den Branchen Produktion, Medien und Unterhaltung sowie Konsumgüter

Die drei weltweit am häufigsten eingesetzten Managementinstrumente sind Kundenmanagement, strategische Planung und Mitarbeiterbefragungen. Das zeigt der aktuelle "Management Tools & Trends Report" der internationalen Unternehmensberatung Bain & Company, in dem seit 20 Jahren der Einsatz der weltweit wichtigsten Managementmethoden und -techniken analysiert wird. Zum ersten Mal liegt auch ein Report für Deutschland vor. Das Ergebnis: Hierzulande kommen Mitarbeiterbefragung, Benchmarking und Kundenmanagement am häufigsten zum Einsatz. Gleichzeitig dient die Studie als Stimmungsbarometer für die Zukunftseinschätzung des Topmanagements in aller Welt. Während 2011 noch 75 Prozent der Befragten eine Verbesserung der wirtschaftlichen Situation in ihrer Branche erwarteten, sind es 2013 nur noch 57 Prozent. Die deutschen Führungskräfte sind jedoch deutlich positiver gestimmt als ihre Kollegen in Europa, im Mittleren Osten und in Afrika (EMEA). Dort sorgen sich sieben von zehn Befragten, ob sie die diesjährigen Gewinnziele erreichen werden. In Deutschland sind es nur drei von zehn.

Die weltweit am häufigsten eingesetzten Managementtechniken sind - in dieser Reihenfolge - strategische Planung, Kundenmanagement, Mitarbeiterbefragung, Benchmarking, Balanced Scorecard, Kernkompetenzen, Outsourcing, Change Management, Beschaffungsmanagement und Leitbildentwicklung (vgl. Abb. 1). Das ergibt die jüngste Ausgabe des seit 1993 regelmäßig verfassten "Management Tools & Trends Report", in dem Bain den Einsatz der 25 weltweit wichtigsten Managementmethoden und -techniken analysiert. Die Langzeituntersuchung verfolgt zwei Ziele: Führungskräfte darin zu unterstützen, diejenigen Managementmethoden und -techniken zu identifizieren, die tatsächlich messbare Resultate bringen, und besser zu verstehen, wie Topmanager weltweit ihre strategischen Herausforderungen sehen und wo ihre Prioritäten liegen.

Zum ersten Mal liegt dieses Jahr auch ein Report für Deutschland vor. Dieser offenbart großen Optimismus in deutschen Betrieben. So erklären 74 Prozent der Befragten, beim Thema Innovation die Nase vorn zu haben. In der Region EMEA behaupten dies nur 58 Prozent. In Deutschland fühlt sich auch nur jeder zweite Betrieb gezwungen, Unternehmenskultur und Prozesse für die jüngere Generation anzupassen. In Frankreich müssen dies fast drei Viertel tun. Und während in EMEA lediglich jeder zweite Befragte angibt, dass langfristiger Erfolg seinem Management wichtiger ist als kurzfristige Gewinne, sagen das in Deutschland knapp sieben von zehn Befragten.

Mitarbeiterbefragung versus Qualitätsinitiativen

Auch beim Einsatz von Managementtechniken gibt es große regionale Unterschiede. In den USA sind Mitarbeiterbefragungen das beliebteste Mittel des Managements, in EMEA hält sich die Balanced Scorecard auf Platz eins. In Lateinamerika liegt der Fokus vor allem auf der Umstrukturierung von Geschäftsprozessen und auf Big-Data-Analysen - Methoden, die weltweit nicht so beliebt sind. Und die Firmen im asiatisch-pazifischen Raum setzen in erster Linie auf Qualitätsmanagement.

In Deutschland ist die am häufigsten eingesetzte Methode die Mitarbeiterbefragung. Sie wird von 45 Prozent der befragten Unternehmen genutzt. "Zufriedene und loyale Kunden sind wichtig für erfolgreiche Unternehmen, und

gutes Kundenmanagement erfordert engagierte und loyale Mitarbeiter", erläutert Rolf-Magnus Weddigen, Deutschlandgeschäftsführer von Bain & Company. "In Zeiten des Fachkräftemangels sind Mitarbeiterbefragungen ein gutes Mittel, um herauszufinden, wie sich die Zufriedenheit der Belegschaft steigern lässt, aber auch um verborgene Potenziale im Unternehmen zu identifizieren." Auf Platz zwei der in Deutschland am häufigsten eingesetzten Managementtechniken liegt Benchmarking mit 39 Prozent, dicht gefolgt von Kundenmanagement und Leitbildentwicklung. Beides findet in 35 Prozent der Unternehmen Anwendung.

Zahl der verwendeten Methoden sinkt

Die Gesamtzahl der weltweit vom Topmanagement verwendeten Methoden und Techniken sinkt seit sechs Jahren (vgl. Abb. 2). Im Schnitt werden derzeit noch 7,4 verschiedene Techniken eingesetzt, 2010 waren es noch knapp zehn. Dabei wenden größere Unternehmen tendenziell mehr Methoden an als kleinere, und nordamerikanische sowie asiatische Unternehmen nutzen mehr Instrumente als lateinamerikanische oder europäische.

Nach Branchen betrachtet kommen die meisten Managementinstrumente in der pharmazeutischen und biotechnischen Industrie, im produzierenden Gewerbe sowie in Technik- und Telekommunikationsunternehmen zum Einsatz. Zurückhaltung üben insbesondere Unternehmen im Gesundheitswesen, in der Bau- und Immobilienwirtschaft sowie der Medien- und Dienstleistungsbranche. "Bei der Auswahl ihrer Managementmethoden werden die Führungskräfte zunehmend strategischer", sagt Darrell Rigby, Co-Autor der Studie und Partner in der Global-Innovation-Praxisgruppe von Bain. "Unsere Forschung hilft Managern, Beliebtheits- und Zufriedenheitsgrad einer Methode zu verstehen."

Fünf der sechs beliebtesten Managementinstrumente aus dem Jahr 2010 - darunter strategische Planung, Benchmarking und Leitbildentwicklung - befinden sich auch unter den führenden Methoden der Gegenwart. "Unsere Daten zeigen eindeutig, welche Techniken dauerhaft Wert schaffen und nicht nur Modeerscheinungen sind", kommentiert Bain-Experte Rigby. "Das hilft Führungskräften, das richtige Werkzeug für die jeweilige Aufgabe zu finden."

Messbare Erfolge

Eine verbreitete Methode bringt aber noch lange keine Resultate. Deswegen misst Bain gleichzeitig die Zufriedenheit der Unternehmen mit den einzelnen Maßnahmen. Da zeigt sich, dass Kundenmanagement und strategische Planung auch im Zeitverlauf weltweit zu den Top-Techniken der Manager zählen - nicht nur in der Häufigkeit des Einsatzes, sondern auch bei den Zufriedenheitswerten. Sowohl weltweit als auch in Deutschland erhält die Big-Data-Analyse Bestnoten. Dagegen entfallen auf Outsourcing und Downsizing die schlechtesten Bewertungen (vgl. Abb. 3). "Kostensenkungsmaßnahmen im alten Stil kommen bei den Führungskräften schlecht weg", erklärt Bain-Deutschlandchef Weddigen. "Dies gilt es heute intelligenter zu machen - mit Leistungssteigerungsprogrammen, die noch dazu von Wachstumsinitiativen und Fortbildung flankiert werden."

Stimmungsbild des Topmanagements

Gleichzeitig dient die Studie als Stimmungsbild des Topmanagements in aller Welt. Nach Branchen betrachtet ist der Optimismus im produzierenden Gewerbe, in der Medien- und Unterhaltungsbranche sowie der Konsumgüterindustrie am größten. Das legt die Vermutung nahe, dass sich das Konsumklima weltweit erholt. Führungskräfte jedoch, die sich in ihrer Branche mit wachsender Regulierungsdichte konfrontiert sehen, sind deutlich negativer gestimmt. Das gilt vor allem für die Energiewirtschaft, die pharmazeutische Industrie, Biotech und das Gesundheitswesen.

Im Jahr 2011 erwarteten 75 Prozent der Befragten eine Verbesserung der Situation in ihrer Branche, heute gehen davon nur 57 Prozent aus. Auch fanden damals 81 Prozent Innovationen wichtiger als Kostensenkungsmaßnahmen - 2013 sagen das nur noch 74 Prozent. Und während sich vor zwei Jahren 49 Prozent der Befragten im Hinblick auf die Erreichung der jährlichen Umsatz- und Gewinnziele besorgt zeigten, sind es heute 55 Prozent.

Sorgen um die Kundenbindung

Auffällig sind auch hier die regionalen Unterschiede. So erwarten die befragten Führungskräfte in Nordamerika zu 80 Prozent, in Asien zu 88 Prozent eine Verbesserung der Profitabilität ihrer Unternehmen, in Europa sind es nur 76 Prozent. Allerdings ist unter den deutschen Managern die Stimmung deutlich positiver als in Gesamteuropa. Hierzulande sind nur für knapp 30 Prozent der Befragten die Gewinnziele für 2013 gefährdet. Und während weltweit 67 Prozent der Führungskräfte die Kundenbindung schwinden sehen, teilt diese Befürchtung in Deutschland lediglich die Hälfte der befragten Manager.

Führungskräfte in Asien halten ihre Fähigkeit, Wandel schnell zu adaptieren, für einen maßgeblichen Wettbewerbsvorteil. 83 Prozent sind zudem überzeugt, dass Innovationen wichtiger sind als Sparmaßnahmen, 68

Prozent glauben, dass ihr Management bereit ist, höhere Risiken einzugehen, wenn gute Gewinnchancen locken. Dies geben in Europa und Nordamerika nur 46 Prozent der Befragten an. Auch die Größe ihres Unternehmens beeinflusst die Meinung der Topmanager. Führungskräfte in größeren Betrieben befürchten weniger häufig, dass die wachsende Preistransparenz der Märkte massive Konsequenzen für das eigene Geschäft hat.

Insgesamt dokumentiert die Bain-Studie sowohl die nachlassenden Wachstumserwartungen in Brasilien, Russland, Indien und China als auch die zunehmenden Bedenken, die Manager in der Eurozone haben. Bain interpretiert die gegenwärtig vorherrschende Stimmung als "realistischen Optimismus". Deutschlandgeschäftsführer Rolf-Magnus Weddigen betont: "Noch immer beherrscht ein hohes Maß an Unberechenbarkeit und Regulierungsdichte die Stimmung. Auch wenn sich das Tempo der Erholung verlangsamt hat, so dominiert doch der Optimismus. Und das ist eine gute Nachricht." Weltweit sehen 81 Prozent der Befragten die Möglichkeit, die Profitabilität, aber auch die Nachhaltigkeit ihres Unternehmens steigern zu können. 68 Prozent glauben an die hohe Innovationskraft ihrer Organisation und 64 Prozent sind überzeugt, dass ihr Konzern den langfristigen Geschäftserfolg vor kurzfristige Gewinnmaximierung setzt.

Über den "Management Tools & Trends Report 2013"

Seit 1993 befragt Bain & Company regelmäßig Entscheider aller Branchen weltweit, welche Managementinstrumente sie in ihren Unternehmen einsetzen und wie wirksam diese nach ihrer Einschätzung sind. Mit der vorliegenden 14. Erhebung stehen Ergebnisse aus nunmehr 20 Jahren von mehr als 12.000 Befragten aus 70 Ländern zur Verfügung. Bain betrachtet insgesamt 25 Managementinstrumente und verfeinert deren Auswahl jedes Jahr. Die Instrumente müssen aktuelle Bedeutung haben, für Führungskräfte relevant und ihre Ergebnisse messbar sein. Mit den Analysen, welche Managementinstrumente unter welchen Umständen von den Unternehmen eingesetzt werden und wie zufrieden die Verantwortlichen mit den erzielten Ergebnissen sind, kann Bain dazu beitragen, Managementinstrumente gezielter auszuwählen, zu implementieren und ihren Nutzen zu verbessern.

Kontakt:

Leila Kunstmann-Seik, Bain & Company Germany, Inc., Karlsplatz 1,
80335 München
E-Mail: leila.kunstmann-seik@bain.com, Tel.: +49 (0)89 5123 1246,
Mobil: +49 (0)151 5801 1246

Diese Meldung kann unter <https://www.presseportal.ch/de/pm/100018214/100742860> abgerufen werden.