

# Profitables Wachstum durch Komplexitätsoptimierung

*Ein völlig neuer Managementansatz macht die zunehmende Komplexität beherrschbar,  
ermöglicht eine neuartige Unternehmenssteuerung und gezieltes profitables Wachstum*

Schneller zur richtigen Entscheidung, und das bei geringerem Risiko? Viele Unternehmen halten das für eine Utopie. Die globalisierte Warenwelt dreht sich immer rasher. Immer kürzere Produktlebenszyklen und exponentielle Datenfluten stressen die Menschen. Der Rückzug zur Bauchentscheidung erscheint da vielen eine logische Konsequenz.

Dabei kennt die Wissenschaft Lösungen, die auch komplexeste Entscheidungen auf ein solides Fundament stellen. Den Weg in die Wirtschaft haben die innovativen Lösungen jedoch bislang nicht gefunden. Höchste Zeit zum Umdenken, mahnt Dr. Oliver Scheel, Partner bei der Strategieberatung A.T. Kearney. »Wer heute seine Profitabilität signifikant steigern will, dem bleiben nur noch wenige Methoden«, sagt Scheel. »Eine davon ist wertkettenübergreifende Komplexitätsoptimierung unterstützt durch moderne Simulations- und Optimierungswerkzeuge und systematisches Veränderungsmanagement«.

Schon heute schmälert das Festhalten an gewohnten Prozessen die Profitabilität vieler Unternehmen dramatisch: Laut A.T. Kearney herrscht in drei von vier Unternehmen ein ineffektives Komplexitätsmanagement ge-

paart mit fehlender Transparenz über die Wertkette. Oft plant jeder Bereich für sich, füllt Informationslücken mit Intuition und übersieht funktionsübergreifende Optimierungschancen. So verschenken die Firmen den Beratern zufolge drei bis fünf Prozentpunkte zusätzlicher Rendite. Allein bei den DAX-Konzernen schlummere ein ungenutztes EBIT-Potenzial von mehr als 30 Milliarden Euro.

»Wir leben in einem Epochenbruch. Gewinner von Morgen brauchen daher eine neue Sichtweise, ein ganzheitliches Management«, sagt Dr. Thomas Arzt, Geschäftsführer der auf Simulation spezialisierten SAT AG. Die beiden Berater haben ein innovatives Konzept aus kombinierter Sach- und Psycho-Logik gestrickt. Der Grundstock besteht aus drei Simulations-Ansätzen. Durch deren maßgeschneiderte Kombination kann Arzt zufolge nahezu jedes Unternehmen all seine Ressourcen, Kunden, Ziele und Markt-Abhängigkeiten auf dem Laptop abbilden und optimieren.

Wertketten-übergreifende Transparenz in Verbindung mit Optimierungsalgorithmen ist die Voraussetzung, um systematisch und nachhaltig zwischen »Silos« versteckte Einspar- und Innovationspotentiale in Unternehmen zu

entdecken. Echte Erfolge zeigen sich aber nur, wenn die Werkzeuge nicht Selbstzweck, sondern als notwendige Bereicherung für die Entscheidungsfindung genutzt werden. »Die psychologischen Komponenten sind nicht zu unterschätzen«, warnt A.T. Kearney Partner Scheel. »Begeisterung wecken«, heiße daher die Erfolgsformel. Soll der neue Managementansatz tatsächlich vor teuren Fehlentscheidungen und Flops z.B. bei Innovations- oder globalen Infrastrukturentscheidungen schützen, müssen die Unternehmensleiter den Fortschritt offen annehmen.



**DR. OLIVER SCHEEL**  
Partner A.T. Kearney



**DR. THOMAS ARZT**  
Vorstand SAT AG