



## Vorwort

Dieses Buch entstand aus einem Arbeitskreis von Controllern und Strategieverantwortlichen führender österreichischer Unternehmen, die gemeinsam mit Contrast Management-Consulting und dem Österreichischen Controller-Institut das Thema Komplexität aus unterschiedlichen Perspektiven untersuchten.

Gemeinsamer Ausgangspunkt waren die Beobachtung, dass Organisationen, Führungsprozesse und -instrumente häufig ein kaum beherrschbares Maß an Komplexität erreicht haben, ein daraus resultierender Leidensdruck und der gemeinsame Wunsch, das Thema umfassend und praxisorientiert zu bearbeiten.

Schnell war klar, dass ein reiner Fokus auf Komplexitätsreduktion und Vereinfachung dem Phänomen nicht gerecht wird. Die Konsequenzen von Komplexität sind vielfältig und nicht ausschließlich negativ! Für manche Unternehmen ist gerade das Beherrschen von komplexen Märkten und Prozessen die Quelle nachhaltiger Wettbewerbsvorteile.

Neben diesen strategischen Fragestellungen bilden Steuerungssysteme den Schwerpunkt dieses Buches. Zum einen geht es um die generelle Frage der Tauglichkeit heutiger Steuerungssysteme für komplexe Unternehmen und Umfeldler, zum anderen wohnt diesen Steuerungssystemen selbst eine gewisse Komplexität inne, die es zu managen gilt.

Dem Ziel, Komplexität möglichst umfassend darzustellen, kommen insbesondere unsere Praxisbeiträge im zweiten Teil des Buches nach. Aus unterschiedlichen Unternehmen und Perspektiven zeigen die Autoren praxiserprobte Ansätze und Beispiele zum Umgang mit Komplexität.

Wir hoffen, mit diesem Buch nicht nur einen konzeptionellen Beitrag zu leisten, sondern vor allem praxisorientierte Überlegungen für den Umgang mit Komplexität zu liefern.

Ein ganz besonderer Dank gebührt an dieser Stelle allen Arbeitskreisteilnehmern und Mitgestaltern dieses Buches für die spannenden Diskussionen und wertvollen Beiträge.

*Dr. Robert Denk,  
Dr. Thomas Pfneissl*