

Podiumsdiskussion:

Management Excellence und Entrepreneurship

- Anforderungen an Finanzen/Controlling, Personal, IT, Marketing

Mit:

- ▶ Dirk Bergner, Heidelberger Druckmaschinen AG (IT)
- ▶ Beatrix Henseler, Douglas Holding AG (Human Resources & Organisation)
- ▶ Dr. Ute Herrmann, BASF AG (Personal- und Führungskräfteentwicklung)
- ▶ Thomas Kölbl, Südzucker AG (Finanzen / Controlling)
- ▶ Kai-Uwe Weidlich, Medien-Institut (Marketing)

Leitung/Moderation:

- ▶ Jürgen H. Daum, SAP und International Institute of Enterprise - Heidelberg

Vorstellung des Moderators Jürgen H. Daum



- ▶ **Management- und CFO-Adviser und Chief Solution Architect, der Business Solutions Architects Group (BSAG) der SAP, Walldorf**
- ▶ **Gründer und Leiter des International Institute of Enterprise – Heidelberg (www.iioe.eu), ein internationaler Think-Tank, der im Bereich Unternehmens- und Innovationsmanagement tätig ist**

Beruflicher Hintergrund:

- CFO eines mittelständischen Unternehmens vor dem Eintritt bei SAP in 1992
- Fünf Jahre in der SAP Feldorganisation in Deutschland und Europa: verschiedene Positionen in Vertrieb und Produkt-Management. Fokus auf die Finanzfunktion und Unternehmenssteuerung
- Fünf Jahre in der SAP Entwicklung: erst Product Manager und Projektleiter R/3 Enterprise Controlling und Strategic Enterprise Management (SEM), dann Director Program Management SAP Financials
- Seit 2002: Management-Adviser. Fokus derzeit auf den Themen Finance Transformation + Enterprise Performance Management. Advisorrolle für die CFOs, Controller und Finance-Professionals europäischer Unternehmen
- Zusätzlich seit Ende 2006: Leiter des International Institute of Enterprise – Heidelberg
- Veröffentlicht regelmäßig Beiträge in Fachzeitschriften und und spricht auf Konferenzen. Er ist Autor von "Intangible Assets oder die Kunst, Mehrwert zu schaffen" (dt. 2002, engl. 2003) und "Beyond Budgeting" (2005). Persönliche Website: <http://www.juergendaum.de/>

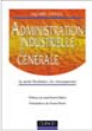
Das Thema der Podiumsdiskussion:

Management Excellence und Entrepreneurship

Anforderungen an Finanzen/Controlling, Personal, IT, Marketing



Henri Fayol
1841-1925



Administration
Industrielle et
Générale, 1916

Wie kann ein größeres Unternehmen 'administriert' werden?

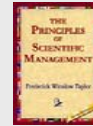
Definition d. Aufgaben d. Managers:

- Planung
- Organisation
- Anweisung
- Koordination
- Kontrolle/Überwachung

→ Hat erstmals ‚Management‘ als
eigene Disziplin und Beruf definiert



Frederick Taylor
1856-1915



The Principles
of Scientific
Management, 1911

Wie können die operativen Abläufe produktiver organisiert werden?

Arbeitsorganisation mit System:

- Zerlegung der Prozesse in einzelne Arbeitsschritte und Optimierung auf Basis von Arbeitsstudien
- Trennung von Ausführung und Planung (Arbeitsvorbereitung)

→ Hat aus ‚Management‘ eine per-
sonen-unabhängige ‚Technik‘ gemacht

Peter F. Drucker:

„Management’s concern and management’s responsibility are everything that affects the performance of the institution and its results.“¹

“When we say that the corporation is an institution, we say that, like any institution, it is an instrument for the organization of human effort to a common end.”²

Aufgabe des Managements ist es die „Performance“ des Unternehmens, also dessen Effektivität aus Sicht der Unternehmens-Stakeholder (Aktionäre/ Eigentümer, Kunden, Mitarbeiter, Geschäftspartner, Gesellschaft etc.) zu sichern.

[1] Peter F. Drucker, Management Challenges for the 21st Century, 1999, S. 39-40 [2] Peter F. Drucker, Concept of the Corporation, 1946 (Neuaufgabe 1993), S. 20



Joseph Schumpeter
1883-1950



Theorie der
wirtschaftlichen
Entwicklung,
1911

Wie funktioniert wirtschaftliche (Weiter-)Entwicklung (vs. Betrieb / Administration des Bestehenden)?

Innovation und Unternehmertum als wesentliche Faktoren:

- Wirtschaftliche Entwicklung erfordert ‚kreative Zerstörung‘ und Innovation
- Innovation ist die Durchsetzung neuer ‚Kombinationen‘ (von Produktionsmitteln) am Markt
- Wesentlicher Akteur ist dabei der ‚Unternehmer‘

→ **Hat erstmals Innovation und damit ‚Unternehmertum‘ als wesentlichen wirtschaftlichen Faktor identifiziert**

Peter F. Drucker:

„In a period of upheavals, such as the one we are living in, change is the norm. [...]“

In a period of rapid structural change, the only ones who survive are the Change Leaders. [...] A change leader sees change as an opportunity.¹

Jedes Unternehmen benötigt heute Innovations- und Wandlungsfähigkeit – also unternehmerische Kraft, Mut zum Risiko, und Engagement. Damit ist die Förderung von ‚Entrepreneurship‘ auch eine Managementaufgabe.

[1] Peter F. Drucker, Management Challenges for the 21st Century, 1999, S. 73

Fragen, die wir diskutieren wollen

Management bewegt sich so heute in einem breiten Spannungsfeld:

- zwischen kurzfristigem Ergebnis und langfristiger Unternehmenssicherung
- zwischen harten Faktoren (z.B. Ergebniszahlen) und weichen Faktoren (z.B. Unternehmenskultur)
- zwischen Prozessstandards und der Person des Mitarbeiters und deren Bedürfnisse
- zwischen interner Effizienz und externer Effektivität z.B. aus Sicht der Kunden
- zwischen effektiver ‚Administration‘ und kreativem Unternehmertum



- ▶ **Was ist „Management Excellence“?**
- ▶ **Welches ist der Betrag von Finanzen/Controlling, Personal, IT und Marketing zur „Management Excellence“?**
- ▶ **Wie hebt man fachbereichsübergreifend Synergien und fördert die Zusammenarbeit?**
- ▶ **Welches sind die zukünftigen Managementherausforderungen?**

Die Teilnehmer



Dirk Bergner

Senior Vice President Application Center Engineering & Manufacturing
im Bereich IT der Heidelberger Druckmaschinen AG, Heidelberg



Beatrix Henseler

Director Human Resources & Organisation
der Douglas Holding AG, Hagen



Dr. Ute Herrmann

Leiterin der Gruppe Personal- und Führungskräfteentwicklung
der BASF AG, Ludwigshafen



Thomas Kölbl

Finanzvorstand (CFO)
der Südzucker AG, Mannheim/Ochsenfurt



Kai Uwe Weidlich

Geschäftsführender Gesellschafter
des Medien-Instituts Ludwigshafen



Leitung/Moderation:

Jürgen H. Daum,
SAP und IIOE

Peter F. Drucker (1909-2005):

“

The most important, and indeed the truly unique, contribution of management in the 20th century was the fifty-fold increase in the productivity of the MANUAL WORKER in manufacturing.

The most important contribution management needs to make in the 21st century is to increase the productivity of KNOWLEDGE WORK and of the KNOWLEDGE WORKER.*

*Peter F. Drucker, Management Challenges for the 21st Century New York, 1999, S. 37-39

Kontakt:

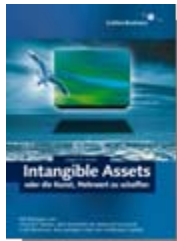
Jürgen H. Daum

E-Mail: jhd@juergendaum.de
oder juergen.daum@sap.com

Website: <http://www.juergendaum.de>

Buchveröffentlichungen

■ Eigene Bücher:

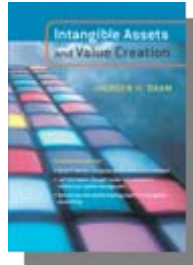


Intangible Assets oder die Kunst, Mehrwert zu schaffen von Jürgen H. Daum

Galileo Press, Bonn, 2002
ISBN 3-89842-112-0

Mehr Informationen unter:

http://www.juergendaum.de/mybook_d.htm



Intangible Assets and Value Creation by Juergen H. Daum

John Wiley & Sons,
Chichester, 2003
ISBN 04708455120

More information at

<http://www.juergendaum.com/mybook.htm>



Beyond Budgeting

von Jürgen H. Daum (Hrsg.)

Martin Meidenbauer Verlag,
München, 2005,
ISBN 3-89975-533-2

Mehr Informationen unter:

http://www.beyondbudgeting.de/bb_buch_d/bb_buch_d.htm

■ Beiträge zu Büchern anderer (Auswahl):



Intangibles in der Unternehmenssteuerung

von Peter Horváth und
Klaus Möller (Hrsg.)

Vahlen, München, 2004
ISBN 3-8006-3035-4



Neugestaltung der Unternehmensplanung

von Peter Horváth und
Ronald Gleich (Hrsg.)

Schäffer-Poeschel, Stuttgart, 2004
ISBN 3791021079



CFO – Die integrative Kraft im Unternehmen

von Cedric Read,
Dieter Scheuermann und
dem mySAP Financial Team

Galileo-Press, Bonn, 2004
ISBN 3898424243

Veröffentlichungen in Fachzeitschriften und Herausgeberbänden (Auswahl)

- Daum, J.H., Innovationsmanagement: Erfolgreiches Controlling und Management von Innovation, in: Der Controlling Berater, Heft 1 / 2007, S. 19-58
- Daum, J.H., The Missing Link – Why the World needs Management Accounting Standards, in: FDE – Finance Director Europe, issue 1 / 2007, pp. 64-66
- Daum, J.H., Managing For Sustained Growth And Profitability Under Rapid Change And Uncertainty: Insights From An Intangibles-Based View On Enterprise And Ecosystem Management, in: Neely, Andy/Kennerly, Mike/Walter, Angela (Hrsg.): Performance Measurement and Management 2006, Public and Private - Papers from the Fifth International Conference on Performance Measurement and Management PMA 2006, Cranfield, 2004, S.931-938
- Daum, J.H., Management Cockpit War Room, in: Controlling - Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, 18. Jahrgang, Heft 6/Juni 2006, S. 311-318
- Daum, J.H., Tableau de Bord: Besser als die Balanced Scorecard?, in: Der Controlling Berater, Heft 7/ Dezember 2005, S. 2/459-502
- Daum, J.H., Finance Transformation: Die Evolution der Finanzfunktion und die Perspektiven für die Zukunft, in: Controller News – Die Zeitschrift für Controlling und Unternehmensführung, Heft 6/05, S. 207-209
- Daum, J.H., Brandt, W., Buess, T., Francke, L, Kappler, D., The Future of Enterprise Performance Management – From Best to Next Practice: A Discussion with the CFOs of Four Leading European Companies, in: Controlling - Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, 17. Jahrgang, Heft 11/November 2005, S. 679-684
- Daum, J.H., Intangible Assets Management: Wettbewerbskraft stärken und Unternehmenswert nachhaltig steigern – Ansätze für das Controlling. in: Zeitschrift für Controlling & Management / krp-Kostenrechnungspraxis, Sonderheft 3/Nov. 2005, S. 4-18
- Daum, J.H., How CFOs Prepare Their Finance Organization for the Challenges of the Future (engl. Edition of article) / Finance Transformation: Wie CFOs ihren Bereich zukunftsfähig machen (german edition of article), both published at: SAPInfo.net (the online edition of SAP INFO, SAP's customer magazine), 19. September 2005
- Daum, J.H., Boesen, T., Beyond Budgeting bei Borealis: Interview mit Thomas Boesen, Co-Architekt des Borealis Beyond Budgeting Steuerungs-systems, in: Daum, J.H. (ed.), Beyond Budgeting – Impulse zur grundlegenden Neugestaltung der Unternehmensführung und –steuerung, Meidenbauer Verlag, München, 2005, S. 139-157
- Daum, J.H., Strategy & Performance Management bei Siemens Belux und die Rolle des Management Cockpit War Room. Ein Interview mit Guy Bourdon, Cheif Consultant, Siemens Belux, in: Controller News – Die Zeitschrift für Controlling und Unternehmensführung, Heft 4/05, S. 129-132
- Daum, Jürgen H.: Intangible Assets und die wertorientierte Steuerung von Netzwerken in der Automobilindustrie, in: Gleich, Ronald (Hrsg.): Network Value Added – Planung und Steuerung von Netzwerken in der Automobilindustrie, Forschungsbericht aus der Reihe General Management der Supply Management Group, St. Gallen, 2004, S. 123-182
- Daum, Juergen H./Bretscher, Peter: Measuring Performance in a Knowledge Economy: Linking the Subjective and Objective Dimension into One System of “Vector-Based” Performance Measurement, in: Neely, Andy/Kennerly, Mike/Walter, Angela (Hrsg.): Performance Measurement and Management 2004, Public and Private, Papers from the Fourth International Conference on Performance Measurement and Management PMA 2004, Cranfield, 2004, S. 1055-1062
- Daum, J.H./Gunz, R./Luthi J.-D/Morlidge, S., Auf dem Weg zu „Beyond Budgeting“ – Eine Diskussion zwischen Experten von Borealis, Nestlé, Unilever und SAP, in: Controlling - Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung, März 2004, S. 165-170
- Daum, Juergen H.: Transparenzproblem Intangible Assets: Intellectual Capital Statements und der Neuentwurf eines Frameworks für Unternehmenssteuerung und externes Reporting, in: Horváth, Peter/Möller, Klaus (Hg.): Intangibles in der Unternehmenssteuerung, München, 2004, S. 45-81
- Lev, Baruch/Daum, Jürgen H.: Intangible Assets: Neue Ansätze für Unternehmenssteuerung und Berichtswesen, in: Horváth, P./Gleich, R. (Hg.), Neugestaltung der Unternehmensplanung, Stuttgart, 2003, S. 33-50
- Daum, Jürgen H.: Von der Budgetsteuerung zum Beyond Budgeting: Motivation, Ansatzpunkte für die Umsetzung, Fallbeispiele der Pioniere und Zukunftsperspektiven, in: Zeitschrift für Controlling & Management / krp-Kostenrechnungspraxis, Mai 2003/Sonderheft 1, Wiesbaden, 2003, S. 77-90
- Daum, Jürgen H.: Beyond Budgeting: Ein Management- und Controlling-Modell für nachhaltigen Unternehmenserfolg, in: Der Controlling Berater, Dezember 2002/Heft 7, Freiburg, 2002, S. 397-430
- Daum, Jürgen H., Werttreiber Intangible Assets: Brauchen wir ein neues Rechnungswesen und Controlling? – Ein Ansatz für ein verbessertes Managementsystem, in: Controlling, 14. Jg., Heft 1, München, 2002, S. 15–24

Die vollständige Liste finden Sie unter: <http://www.juergendaum.com/publications.htm>

Buchankündigung



Erscheint Ende 2007

Jürgen H. Daum (Hg.) Finance Transformation - Der CFO als Business Partner:

Wirtschaft



Lösungen für die erfolgreiche Transformation einer Schlüsselfunktion im Unternehmen

2007

- ca. 370 Seiten
- Paperback, 14,7 x 21 cm
- ISBN 978-3-89975-105-5
ca. 49,90 Euro (D)
ca. 81,00 Franken (CH)

Die Rolle des Finanzchefs in den Unternehmen befindet sich in einem radikalen Umbruch. Statt im Hintergrund zu agieren, stehen CFOs heute mitten im Geschehen und müssen sich als Business Partner für den CEO und die Geschäftsbereichsleiter bewähren.

Gleichzeitig gilt es, die Reputation des Unternehmens gegenüber Anteilseignern, Finanzanalysten und Aufsichtsbehörden durch eine professionelle Kapitalmarkt-kommunikation und eine verlässliche „Compliance“ zu sichern. Dies erfordert die bewußte Neugestaltung und Weiterentwicklung der Finanzfunktion im Unternehmen – der Rollen und Aufgaben der einzelnen Akteure, der Prozesse und Systeme, der Organisation, der Kompetenzen und Fähigkeiten der Mitarbeiter, und nicht zuletzt der Kultur.

Wie gehen europäische Unternehmen und deren CFOs dabei vor? Die Beiträge dieses Buches geben einen praxisnahen Einblick in den Prozess der ‚Finance Transformation‘ in europäischen Unternehmen: Sie spiegeln die Erfahrungen und die Sicht einer Reihe von Praktikern und von CFOs wieder, die sich der Weiterentwicklung ihrer Rolle als ‚Business Partner‘ gestellt haben.

Martin Meidenbauer >>

> www.m-verlag.net

Verlagsbuchhandlung GmbH & Co. KG
Erhardtstraße 8 · 80469 München
Tel (089) 20 23 86 03 · Fax (089) 20 23 86 04



The International Institute of Enterprise – Heidelberg (IIOE), based in Heidelberg, Germany, is an independent European think tank and training / advisory organisation dedicated to develop and promote concepts and practices for enterprise management that facilitate entrepreneurship and innovation.

► **The IIOE's mission** is to support organisations, professionals, managers and entrepreneurs in developing, promoting and applying innovative concepts and practices for entrepreneurial value creation and growth.

► **The IIOE's activities** include:

- Research (through research&development projects/forums focused on various domains of enterprise management)
- Publication of research results
- Public seminars, workshops and conferences (for professionals, managers and entrepreneurs) in European cities
- Customized transformation support and advisory services for organisations

Announcement:

IIOE-Seminar 'Dynamic Business Performance Management'

- 24.-25. Oktober 2007 in Heidelberg (in Deutsch)
- 21-22 November 2007 in Heidelberg (in English)

With Steve Morldige, ex-Unilever, and Juergen H. Daum, IIOE

For more information see:

http://www.iioe.eu/conferences_seminars.html

"We're at the beginning of a new economic age, in which 'industrial' efficiency alone does not enable for enterprise success and survival.

The key to success is to create attraction and value added for customers and other stakeholders and to sustain that capability through continuous innovative work in strategic management, product and market development, and by creating unique relationships with stakeholders - in other words: through external effectiveness and commercial excellence (underpinned by entrepreneurship, innovation, customer / stakeholder centricity) combined with internal efficiency and productivity excellence.

This requires a new management paradigm - beyond the traditional general management concepts from the begin of the last century that still underpin our management thinking of today. Therefore, it's time to start to innovate and to apply new concepts in enterprise management.

This is the mission of the IIOE."



*Juergen H. Daum,
president
and founder
of the IIOE*

E-Mail: info@iioe.eu **Website:** <http://www.iioe.eu>