Cross-functional Leadership: Funktionale Silos überwinden

Unternehmen differenzieren sich in ihrem Wachstum ständig aus, um spezialisierter bzgl. ihrer Aufgabenstellungen vorgehen zu können. Dies trifft nicht nur auf Geschäftseinheiten und Ländergesellschaften zu, sondern auch auf die Funktionalbereiche. Daraus erwachsen häufig „kulturelle Silos“, die eine hohe Eigendynamik entfalten und nur noch eingeschränkt zu einer übergreifenden Zusammenarbeit bereit sind. Man ist zu sehr mit sich selbst beschäftigt.

Doch die großen strategischen Themen, die heute oben auf der Agenda stehen, verlangen genau diese Zusammenarbeit und eine integrierende Sichtweise. Dies gilt insb. auch für das Zusammenwirken der über die letzten Jahre aus guten Gründen wieder erstarkten Zentralfunktionen wie Corporate HR, Corporate IT, Corporate Finance, Corporate Strategy etc. Themen wie die Digitalisierung der Geschäftsmodelle, der demographische Wandel, Innovation oder nachhaltige Wertschöpfung benötigen alle die Expertise und intensive Zusammenarbeit verschiedener Zentralfunktionen, wenn man sie angemessen angehen möchte.

Gerade zwischen der Strategie- und Finance-Funktion gibt es besonders viele Schnittstellen. Wie soll z. B. eine konzernübergreifende Synergieinitiative professionell geführt werden, wenn es nicht möglich ist, deren Konzeption, Finanzierung und Entwicklung sorgfältig im Controlling abzubilden? In einer 2012 von uns durchgeführten Umfrage bei 222 Chief Strategy Officers der größten Unternehmen aus dem Raum DACHLI (Rücklaufquote 24 %) wurde denn auch bestätigt, dass die Zusammenarbeit mit Controlling/Finance bereits heute am bedeutsamsten und ausgeprägtesten ist (vgl. Abb. 1).

Prof. Dr. Günter Müller-Stewens, St. Gallen

Bringt messbare Erfolge.

Best Paper Award Wissenschaft 2014

der Zeitschrift für Controlling geht an

Thomas Schlenzig und Prof. Dr. Günter Müller-Stewens

für ihren Artikel

„Wie generieren Strategieabteilungen Mehrwert?“

Prof. Dr. h.c. mult. Peter Horváth

Prof. Dr. Thomas Reichmann

Prof. Dr. Ulrike Baumöl

Prof. Dr. Andreas Hoffjan

Prof. Dr. Klaus Möller

Prof. Dr. Burkhard Pedell

Vahlen

Abb. 1: Funktionsübergreifende Zusammenarbeit (entnommen aus: University of St. Gallen/Roland Berger Strategy Consultants, CSO's Role in Times of Uncertainty – Report of the CSO Survey 2012)

Die Auszeichnung mit dem Best Paper Award des Jahres 2014 in der Kategorie Wissenschaft ging an Herrn Prof. Dr. *Günter Müller-Stewens* sowie Herrn Dipl.-Kfm. *Thomas Schlenzig* für ihren Beitrag „**Wie generieren Strategieabteilungen Mehrwert? Die Identifikation von wertstiftenden Praktiken und Entwicklung eines Messinstruments**“. Die Herausgeber und der Verlag C.H.BECK gratulieren nochmals zu dieser herausragenden und aufschlussreichen Ausarbeitung. Die Übergabe des Best Paper Awards an Herrn Prof. Dr. *Günter Müller-Stewens* erfolgte durch Frau Prof. Dr. *Ulrike Baumöl* in St. Gallen.

Dipl.-Kfm. *Thomas Schlenzig* war wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl von Prof. Dr. *Günter Müller-Stewens*, Institut für Betriebswirtschaft, Universität St. Gallen.

Die Herausgeber und der Verlag C.H.BECK gratulieren recht herzlich allen Preisträgern.