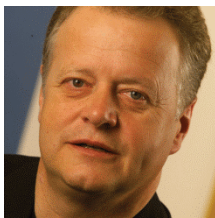




Corporate Performance Management Lösungen der WINTERHELLER software GmbH

E-Interview zum 20. Firmenjubiläum der WINTERHELLER software GmbH



Titel des Interviews:	Professor Winterheller und die WINTERHELLER software GmbH: Zwei Kompetenzführer im Bereich Corporate Performance Management Lösungen
Name:	Prof. Dr. Manfred Winterheller
Funktion/Bereich:	Geschäftsführung
Organisation:	WINTERHELLER software GmbH

Liebe Leserinnen und liebe Leser,

WINTERHELLER software entwickelt und vertreibt integrierte Lösungen für alle Anforderungen der Unternehmenssteuerung. Die Verbindung von Technik, Innovation und Service zeichnet WINTERHELLER software aus. Durch dieses Zusammenspiel schafft es WINTERHELLER software, die individuellen Anforderungen der Kunden an Planung, Analyse, Reporting und Konsolidierung in einem einheitlichen System zu realisieren. Dabei sind 96 % aller Projekte in time und in budget.

Über 4.550 Unternehmen aller Größen und Branchen setzen weltweit auf WINTERHELLER software. Zu den Kunden zählen Unternehmen wie BMW, Dräxlmaier, LUEG, Velleuer, Deutsche Bank AG, WGZ Bank, Grazer Stadtwerke, Heristo AG, Q-Med, William Blythe, Schindler Hungaria, Migros Basel Schweiz ebenso wie viele namhafte Unternehmensberatungsgesellschaften und Wirtschaftsprüfer.

So steht das Unternehmen – 1988 von Prof. Dr. Manfred Winterheller, einem namhaften Spezialisten der Betriebswirtschaftslehre, gegründet – heute für höchste Produktivität und Effektivität in der Unternehmenssteuerung und feiert in diesem Jahr sein 20. Jubiläum!

So freuen wir uns sehr, dass Prof. Dr. Manfred Winterheller sich anlässlich des 20. „Firmen-Geburtstags“ Zeit für unsere Fragen zu seinem Lebenswerk genommen hat.

Viel Spaß beim Lesen wünscht Ihnen
Ihr NetSkill-Team



Sehr geehrter Herr Professor Winterheller,

Frage 1: Lebensstationen / Lebensgeschichte

Zunächst einmal herzlichen Glückwunsch zum 20ten Jubiläum von WINTERHELLER software!

Seit mehr als 20 Jahren beschäftigt sich Prof. Winterheller in Theorie und Praxis mit Fragen der Effizienz von Organisationen. Die zentralen Fragen sind, inwiefern die Persönlichkeit der Führungskräfte und das Energieniveau des Managements das Erfolgspotenzial der Unternehmen beeinflusst.

Was waren zurückblickend aus Ihrer Sicht die wichtigsten Lebensstationen, Erfahrungen und Erkenntnisse, die Sie für diesen Weg vorbereiteten? Welche Herausforderungen begegneten Ihnen und welche Lebensstationen waren für Sie auf dem weiteren Weg von Bedeutung und was war generell Ihr Leitmotiv und innerer Antrieb?

Antwort:



Sowohl als Kind als auch als Schüler und Student wurde ich mit einer sehr einfachen Regel erzogen: Wenn man sich immer an die Regeln hält, wenn man also als Kind brav ist und als Erwachsener gut organisiert und wenn man sich entsprechend den

Anforderungen der Umwelt verhält, dann wird man erfolgreich! Mit dieser einfachen Idee begann ich mein Berufsleben und ich suchte dieser einfachen Maxime selber zu entsprechen und als Universitätslehrer und Berater auch andere Menschen und Unternehmen davon zu überzeugen. Man kann sich meine Überraschung vorstellen, als ich feststellen musste, dass es jede Menge Menschen und Firmen gibt, die sehr erfolgreich sind und sich nicht an dieses Muster halten und – noch überraschender – dass es ebenfalls jede Menge Menschen und Firmen gibt, die sich genau danach verhalten aber keinen Erfolg haben. Meine Grundaxiome über das Funktionieren des Lebens schienen also weder notwendig noch hinreichend zu sein. Das hat mein Weltbild nachhaltig erschüttert und ich begann nach Regeln zu suchen, die verlässlichere und vorhersehbarere Resultate bringen. Ich habe das dann im Bereich des Mind-Managements gefunden. Was sich heute banal anhören mag war für mich damals eine unerhörte Offenbarung: die eigenen Gedanken, Ziele, Pläne, Wünsche haben enorme Bedeutung, weil sie die Tendenz haben, sich zu manifestieren. Das wurde zu einer Sache mit nie endender Faszination für mich und



ich habe daraufhin begonnen, mich mit Zielbildung und allem was dazugehört zu befassen. Professional Planner war eines der Ergebnisse, eine Software, die es leichter machen sollte, die eigenen Zielvorstellungen zu operationalisieren, mit Varianten zu spielen, Entscheidungen im vorhinein zu überprüfen.

Frage 2: Eigene Kompetenzen, Stärken/Schwächen

Ihre Schwerpunkte liegen auf dem Gebiet des Mind-Management, der bewussten Beeinflussung der eigenen Grenzen und der Erweiterung des persönlichen Handlungsspielraums. Sie sind „high-performance Coach“ und arbeiten mit Menschen, die Besonderes für ihr Leben erreichen möchten.

Welche Kompetenzen und Stärken halfen Ihnen dabei bzw. was zeichnet Sie besonders aus? Was sind umgekehrt Ihrer Meinung nach Schwächen von Manfred Winterheller?

Antwort:



Mir ist Authentizität wichtig. Ich glaube, dass das wahre Wesen eines Menschen früher oder später auf jeden Fall erkennbar wird. Und wenn es dann zu Differenzen zwischen dem vorgespilten und dem tatsächlichen Wesen kommt, dann ist das Wesentlichste verloren, was es zwischen Menschen gibt, das Vertrauen. Ich habe mich daher immer um Ehrlichkeit bemüht, um klare Kommunikation. Mein starkes Interesse an Menschen ist dabei einerseits eine Stärke und andererseits eine Schwäche. Die Stärke besteht darin, ein gutes Gefühl dafür zu entwickeln, was sich Menschen gerade jetzt im Augenblick des Kontaktes wünschen und brauchen. Die Schwäche besteht in meiner Tendenz, diese Wünsche auch zu erfüllen. Dadurch fällt es mir oft schwer, die nötige Strenge und Durchsetzung zu entwickeln, die zur Bewältigung mancher Situationen unverzichtbar sind. Um es in meiner Terminologie zu sagen: Ich tendiere zum Förderer und muss das Fordern anderer Menschen (noch) bewusst in Gang setzen.

**Frage 3: Netzwerke/Wegbegleiter**

Die Themen Unternehmensplanung und Budgetierung haben Sie sehr intensiv mit Professor Dr. Anton Egger in zahlreichen Publikationen beleuchtet.

Wer waren für Sie die wichtigsten Partner, die Sie begleitet und unterstützt haben? Welche Bedeutung hatte der Austausch mit diesen Wegbegleitern für Sie?

Antwort:

Ich habe von vielen Menschen lernen dürfen. Dr. Egger verdanke ich in betriebswirtschaftlicher Hinsicht mehr als allen anderen. Er ist ein bemerkenswerter Praktiker und – was gerade in dieser Kombination sehr selten ist – auch ein außergewöhnlicher

Universitätslehrer. Ich habe aber auch alles andere in meinem Leben von anderen Menschen gelernt. Carl Rogers war einer von ihnen. Es waren aber auch zahlreiche beeindruckende Manager und Unternehmer, von denen ich Ideen übernehmen durfte. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass man kaum etwas neu erfinden muss da es unendlich viele gute Ideen gibt, die man nicht mehr designen sondern nur noch umzusetzen braucht. Der Unterschied zwischen Erfolg und Misserfolg ist ja selten das Wissen sondern meistens die Umsetzung. Es gibt mehr gescheite Menschen als erfolgreiche.

Manche der Menschen, denen ich am meisten verdanke habe ich persönlich nie kennengelernt sondern nur ihre Bücher. Aus der Fülle dieser Giganten möchte ich nur Alice Miller, Peter Levine, Eugene Gendlin und William James hervorheben. Ohne sie wäre ich nicht der Mensch, der ich heute bin.

Frage 4: Corporate Performance Management

WINTERHELLER ist seit 20 Jahren der führende Anbieter von Corporate Performance Management-Lösungen. Im April 2008 prämiert die Initiative Mittelstand die Leistungen der Corporate Performance Management-Experten, WINTERHELLER Consulting erhält als einziges die begehrte Auszeichnung.

„Mit einem starken Team ein hohes Ziel anstreben, das ist eine fantastische Aufgabe. In diesem Unternehmen habe ich das Glück, über beides zu verfügen, das Team und das Ziel.“ Zitat Professor Manfred Winterheller.

Welche Veränderungen erwarten Sie im Forschungsgebiet CPM im Allgemeinen und für wie bedeutend halten Sie im Speziellen die neuen Technologien und das Denken in Netzwerk-Strukturen?

Antwort:



Seit meiner Zeit als Student hat sich in meinem alten Fachgebiet des Controlling und der Unternehmensplanung enorm viel geändert. Es gab damals sehr sauber voneinander abgegrenzte Arbeitsbereiche, sowohl in der Praxis als auch in der Theorie. Für heutige Studenten ist manches davon wohl gar nicht mehr vorstellbar. Heute sind internes und externes Rechnungswesen vielfach miteinander verknüpft, die alten Barrieren leben zwar in manchen Köpfen in Theorie und Praxis noch fort, werden aber mit dem Verschwinden dieser Köpfe aufhören zu existieren.

CPM reflektiert damit den weltweiten Trend zu Vernetzung und Kooperation. Anders als durch intensive Verknüpfung könnte CPM die aktuelle Situation in Unternehmen gar nicht mehr angemessen abbilden. In Ihrer Frage beziehen Sie sich auf neue Technologien und das Denken in Netzwerkstrukturen. Die Technologie wird uns noch lange inspirieren, es werden Dimensionen an Vernetzung möglich werden, die heute aus Performancegründen noch nicht umsetzbar sind. Aber der Engpass wird das Denken sein. Lange haben wir gelernt, in unseren kleinen Bereichen zu denken, sei es global und gesellschaftspolitisch oder kleiner aber für den einzelnen Menschen zumindest kurzfristig bedeutsamer weil näher, in unseren Abteilungsegoismen. Das Teilen von Informationen, die Weitergabe von Spezialwissen, das Kooperieren in Gruppen, alles das entwickelt sich weniger schnell als neue Speicher- und Prozessor-Technologien. Zahlreiche Unternehmen erkennen das bereits und investieren



enorme Mühe und Ressourcen in die Kommunikationsfähigkeiten ihrer Führungskräfte und Mitarbeiter. Wenn Menschen nicht lernen, konstruktiv zusammen zu arbeiten, dann helfen ihnen auch die besten Informationen nicht. Denn diese können genauso gut für Intrigen und Positionskämpfe wie für bessere Entscheidungen genutzt werden. Den zukünftigen Kampf um die besten Köpfe wird das Unternehmen gewinnen, das seinen Mitarbeitern hilft, ihre Potentiale zu entwickeln und ein konstruktives Miteinander zu erlernen. Auf die Familie, die Schule und die Universitäten werden wir uns dabei leider nicht verlassen können.

Frage 5: Schattenseite des Erfolgs

Erfolg findet nicht immer nur uneingeschränkte Zustimmung. Gab es auch in Ihrem Leben Kollegen oder andere Personen Ihres Umfelds, die Ihrem Erfolg kritisch gegenüberstanden? Wie gingen Sie mit Kritik an Ihrer Person oder Ihrer Arbeit um? Wie vereinbaren Sie beruflichen Erfolg und Privatleben?

Antwort:



Gott sei Dank habe ich immer wieder Probleme erlebt, die mich immer wieder an die Grenzen meiner Fähigkeiten erinnert haben und mir bewusst machten und machen, wie viel ich noch zu lernen habe. Das finde ich – außer zu den Zeiten, wenn ich mitten in so einer Situation stehe – sehr beruhigend, denn es zeigt mir, dass ich noch lange nicht am Ende meiner Entwicklung stehe, sondern noch unendlich mehr vor mir liegt. Meine Freunde haben dazu mehr beigetragen als ich jemals werde zurückgeben können. Meiner Familie, meiner Frau und meinen vier Kindern verdanke ich es, mich von dem Menschen der ich einmal war zu dem entwickelt zu haben, was ich heute bin und vor allem zu dem, was ich einmal sein werde dürfen. Freunde müssen auch „nein“ sagen können, müssen den Mut haben, uns auf unsere Fehler aufmerksam zu machen und müssen uns und unsere Potentiale herausfordern. Sie dürfen nicht zufrieden mit uns sein, solange wir nicht wir selbst sind. Solche Freunde habe ich und ich bin sehr dankbar dafür. Immer aber werden Sie dabei respektvoll und liebenswürdig sein. Typischen Kritikern verdanke ich wenig.

**Frage 7: Augenblickliche und zukünftige Aktivitäten**

Bei Professor Manfred Winterheller rechnet man nach diesen „ersten“ 20 Jahren mit vielen weiteren Erfolgen und Aktivitäten. Was sind Ihre aktuellen Pläne als Privatperson und Unternehmer? Was plant WINTERHELLER software für die nächsten Jahre?

Antwort:

Winterheller software befindet sich in einer faszinierenden Phase. Wir haben unser Management-Team und auch große Teile unserer wachsenden Mannschaft neu aufgestellt. Die Veränderungen in unserer Umgebung, vor allem die Vernetzung früher getrennter Aufgabengebiete und die immer größer werdenden Kundenprojekte brauchen neue interne Strukturen. Wir müssen eine wachsende Zahl an Spezialisten in den Bereichen Planung, Analyse und Konsolidierung koordinieren, was vermehrten Bedarf an Generalisten und Menschen mit Interesse an Koordination und Führung erfordert. Dasselbe passiert in den Kundenprojekten, die immer größer werden und dadurch auch eine immer größere Zahl an Mitarbeitern einbeziehen. Diesen Veränderungen tragen wir sowohl in der Geschäftsleitung als auch in der Organisation jedes Standortes Rechnung. Darüber hinaus entwickeln wir eine völlig neue Generation an Software, aufbauend auf den fantastischen Möglichkeiten der Microsoft-Produktpalette. Wir werden in Kürze die ersten Module des ersten tatsächlich voll integrierten CPM-Pakets für den Markt freigeben. Es handelt sich weltweit um das erste Produkt, das nicht durch Kombination vorher isoliert bestehender Elemente entstanden ist sondern von Anfang an als integriertes Paket für Planung und Konsolidierung einschließlich Analyse und Reporting entwickelt wurde. Unsere Erfahrung mit der integrierten Unternehmensplanung, die im Jahre 1982 den Grundstein für meine heutige betriebswirtschaftliche Tätigkeit legte, haben uns dafür in wunderbarer Weise vorbereitet. Daneben werde ich in meinem Unternehmen Winterheller management an der Umsetzung dieser Gedanken in moderne Führungssysteme mitwirken.

Vielen Dank für das Interview!