

DIE STRATEGIE ZEIGT DEN WEG ZUM ZIEL ABER AUF WELCHEM WEG KOMMT MAN ZU EINER NEUEN KONZEPTION?

AUTOR_HORST KREMER, C2 ORGANISATIONSBERATUNG STUTTGART

Strategien fallen nicht vom Himmel, sie werden entwickelt. Oft im Kopf des obersten Entscheiders. Die Auswahl des Vorgehens ist der schwierigste Part, denn vieles muss bedacht werden, wenn es um eine neue Vorgehensweise geht.

Die entscheidenden Personen sollten von Anfang an in die Strategieentwicklung einbezogen werden. Die Analyse selbst wird transparent durch ein Bild, in dem Chancen und Bedrohungen aus der Umwelt den Stärken und Schwächen der eigenen Organisation gegenübergestellt werden. Das Bild verdeutlicht, welche Stärken ausgebaut und welche Schwächen behoben werden sollten.

Die C2 Organisationsberatung ist ein Team erfahrener Berater für Organisationen und Teams in akuten wie auch längerfristig planbaren Veränderungssituationen. Ihr Erfahrungsschatz beruht auf zahlreichen gemeinsam gestalteten Veränderungsprozessen in Unternehmen von 50 bis zu 9.000 Personen, so bei DaimlerChrysler, MTU, Bosch, Deutscher Caritas Verband, Heinrich Hagner, oder der Deutschen Post. Das Team begleitet seine Kunden in deren Management- und Teamprozessen, bei wichtigen Projekten und in der Turbulenz ständig wachsender Veränderung. Sie unterstützen sie mit ihrem Know-how in sicheren und unsicheren Zeiten, helfen Probleme kurz- wie auch langfristig zu bearbeiten und Veränderungen nachhaltig zu installieren.

Ein weiteres Bild schafft Klarheit über Ihren Markt: Wer sind unsere gegenwärtigen Kunden? Mit welchen vorhandenen oder neuen Produkten können wir diese halten? Welche neuen Kunden wollen wir mit welchen Produkten erreichen? In einem Portfolio wird sichtbar, welche alten und neuen Produkte wie viel zum Ertrag und zum Umsatz beitragen.

Bei der Entscheidung für die nächsten Schritte hat sich die Szenariotechnik bewährt. Erst die aufgezeichneten und für alle sichtbaren Alternativen lassen erkennen: „Was passiert, wenn...“. Dabei sollte der Betrachtungszeitraum mindestens ein Jahr betragen, damit auch später eintretende Folge- und Nebenwirkungen erkannt werden können. So wird die Sicherheit auf dem Weg zum Ziel erhöht.

Für die geplanten Maßnahmen braucht es angemessene Ressourcen. Sind diese ermittelt, vergleichen Sie das mit dem Vorhandenen und dem Machbaren. Weil kein Plan für die Ewigkeit gilt, ist ein strategie-orientiertes Controlling mit Meilensteinen und Kennzahlen wichtig, um rechtzeitig zu erkennen, ob man auf dem richtigen Weg ist, oder ob nachjustiert werden muss. Schließlich sind alle Beteiligten für die Strategie und die Maßnahmen zu gewinnen. Die Informationsveranstaltung für alle steht am Anfang. Anregungen und Kritik werden aufgenommen, Antworten werden für eine zweite Veranstaltung versprochen. Dann ist die Führung jeder Abteilung gefragt. Damit die Strategie nicht schon innerhalb des Betriebs scheitert, braucht es ausreichend Zeit zum Informieren, Zuhören, Verstehen, Angebote-Machen.



HORST KREMER IST PARTNER DER C2 ORGANISATIONSBERATUNG STUTTGART

Die genannten drei Schritte, Analysen, Maßnahme und Umsetzung, brauchen Zeit. Nach unserer Erfahrung braucht ein Führungsteam von fünf Personen in einem Unternehmen mit ca. 100 Mitarbeitern vier Tage für die planenden Schritte. Für die detaillierte Gestaltung des gesamten Strategieentwicklungsprozesses und seine Implementierung mittels einer erprobten Architektur kann man erfahrene Berater nutzen. Damit werden Vorgehen, Entscheidung und Implementierung der neuen Strategie so effizient wie möglich. ■

KONTAKT:
WWW.C2-BERATUNG.DE

Strategische Kernfragen brauchen methodisches Vorgehen



© Operativ