



Ing. Dr. Gerhard Koschi, MBA
Der Autor ist Unternehmensberater und bietet primär Beratungsleistungen in den Bereichen Unternehmensstrategie, Qualitätsmanagement und Risikomanagement an

Strategie – die Praxis!

In der Mai-Ausgabe habe ich den Strategiebegriff und die unterschiedlichen Auffassungen näher erläutert. In diesem Artikel stelle ich die strategischen Ansätze und anhand eines Beispiels die praktische Umsetzung eines Strategieentwicklungsprozesses vor.

Es gibt wie in fast allen Bereichen auch hier mehrere Ansatzmöglichkeiten. Zum Beispiel:

- 1) Fokussierung auf die Stärken des Unternehmens. Das oberste Ziel ist, die Stärken und Fähigkeiten eines Unternehmens so weit zu entwickeln, dass es langfristig besser als alle seine Wettbewerber ist.
- 2) Konzentration auf die Lösung der jeweils brennendsten Probleme einer bestimmten Kundengruppe. Das heißt, die Strategie des Unternehmens wird auf die Lösung von Problemen ihrer wichtigsten Kunden ausgerichtet. Damit ist im Gegensatz zum ersten Ansatz nicht die eigene, überragende Stärke der Strategiemotor, sondern die Kundenbedürfnisse, das genaue Zielen auf den wirksamsten Punkt.
- 3) Die BSC (Balanced Scorecard), die nicht nur als Strategiegenerierungs-, sondern vor allem als Strategieumsetzungsinstrument verstanden und eingesetzt wird.

Jedes Unternehmen muss sich um erfolgreich zu sein, eine auf ihre Leistungsziele zugeschnittene Strategie erarbeiten. Ich möchte hier eine Methode zur Strategieentwicklung darlegen, die sich auf die Stärken des Unternehmens konzentriert. Wichtig von Anfang an ist, dass Sie die Mitarbeiter am Strategieentwicklungsprozess beteiligen, um eine möglichst breite Akzeptanz zu erreichen. Sei es durch die Teilnahme am Strategieteam oder durch Info-Runden. Der erste Schritt ist die Eigenanalyse. Die dazu notwendige Daten- und Informationssammlung erfolgt durch die Mitarbeiter. Der nächste Schritt ist die Nominierung eines Strategieteam, das sich mit Hilfe der Analyseergebnisse bereits auf den ersten Workshop vorbereitet. Es finden in der Regel vier Workshopblöcke à zwei Tage statt. Im ersten Block wird das unternehmerische Absatzpotenzial und Portfolio behandelt. Im zweiten Block werden anhand der Feedbacks vom ersten Workshop die internen Gegebenheiten und die Stärken und Schwächen des Unternehmens analysiert. Im dritten Block werden bereits die Ziele und Strategien unter Anwendung der Balanced Scorecard erarbeitet und festgelegt. Der vierte Block wird für die Maßnahmen- und Projektplanung verwendet. Um die Umsetzung der strategischen Ziele zu gewährleisten, ist es wichtig, in regelmäßigen Abständen eine Fortschrittkontrolle durchzuführen.

Der Vorteil dieser Vorgangsweise ist, dass die Strategie nicht hinter verschlossenen Türen ausgebrütet, sondern im Konsens mit allen wesentlichen Betroffenen erarbeitet wird. Ein weiterer Vorteil ist die rasche Realisierung der Strategie. Bereits am ersten Workshoptag beginnt die Umsetzung.

Wenn Sie noch kein klares strategisches Konzept haben oder sich strategisch neu positionieren wollen, dann rufen Sie mich einfach an (0699/186 56 307) oder schreiben Sie mir ein E-Mail (office@koschi.co.at). Gerne erarbeite ich gemeinsam mit Ihnen und Ihrem Team ein auf Ihre Bedürfnisse maßgeschneidertes Strategiekonzept. Ich freue mich auf Ihre Anfragen. Informationen zu diesen und anderen unternehmensrelevanten Themen können auch im Internet unter www.koschi.co.at eingeholt werden. ●