

# Erkennen – Ausschöpfen – Verblüffen

Mit Ihrem Unternehmen immer einen Schritt voraus

Sie sind einzigartig. Alle Mitarbeiter Ihres Unternehmens sind einzigartig. Daher ist Ihr Unternehmen auch einzigartig. Einzigartige Unternehmen benötigen einzigartige Strategien, um immer einen Schritt voraus zu sein. Wie können Sie Ihre einzigartigen Strategien entwickeln?

Alle Unternehmen haben jeweils andere Märkte, andere Stärken, agieren etwas anders am Markt, haben andere Produkte – auch wenn manche Produkte im ersten Augenschein gleich wie die Mitbewerbsprodukte aussehen. Eines ist allen Unternehmen gemeinsam – sie wollen am Markt reüssieren und dies dadurch bewerkstelligen, indem sie den anderen Unternehmen immer einen Schritt voraus sind. Hierfür benötigen Sie auch unvergleichliche Strategien.

## Erkennen

Um wirklich erfolgreiche unvergleichliche Strategien zu entwickeln, müssen Sie zuerst Ihre Einzigartigkeit erkennen. Jedes Unternehmen wird zentral von den persönlichen Zielen des Unternehmers (= Eigentümer bzw. Geschäftsführer) geprägt. Stellen Sie sich daher zuerst die Frage:

- Was möchte ich persönlich als Unternehmer im Rahmen meines Unternehmens in fünf Jahren erreicht haben?

Die wirklich ehrliche Beantwortung dieser wichtigen Frage bestimmt alle in der Folge überhaupt erst denkbaren strategischen Möglichkeiten. Die einen wollen doppelt so groß werden, die anderen wollen mit möglichst wenig Arbeitseinsatz möglichst viel Gewinn machen, die einen wollen demnächst das Unternehmen verkaufen, die anderen wollen das bedeutendste Unternehmen am Markt werden bzw. die Mitbewerber verdrängen.

Nachdem Sie für sich diese oben genannten Grundmotivationen sichtbar gemacht haben, können Sie sich an das Erkennen Ihrer einzigartigen strategischen Stellung in Ihrem Umfeld (= Positionierung) machen. Ergründen Sie, welche Informationen aus Ihrem Unternehmen bzw. aus Ihrem Umfeld für Ihre Strategieüberlegungen von Bedeutung sind.

Denken Sie hierbei ganzheitlich – d.h., analysieren Sie Ihre Zielgruppen und Produkte nach den größten Deckungsbeitragsbringern und nach deren Wachstumspotenzialen sowie nach deren zukünftigen Nutzenerwartungen, analysieren Sie Ihren härtesten Mitbewerber nach seinen Entwicklungstendenzen, analysieren Sie Ihren Marktanteil und das Marktpotenzial, analysieren Sie Ihre Ressourcen nach den zukünftigen Beschaffungsmöglichkeiten, analysieren Sie Ihre Anforderungen an Ihre Organisation, Mitarbeiter und Unternehmensführung.

*Tipp: Lassen Sie sich diese Daten aufbereiten, ohne bereits vorab an mögliche Lösungsvarianten oder Beschränkungen zu denken.*

## Ausschöpfen

Nachdem Sie Ihre strategisch relevanten Informationen aufbereitet haben, stellen Sie sich und Ihrem Strategieentwicklungsteam die folgenden Fragen:

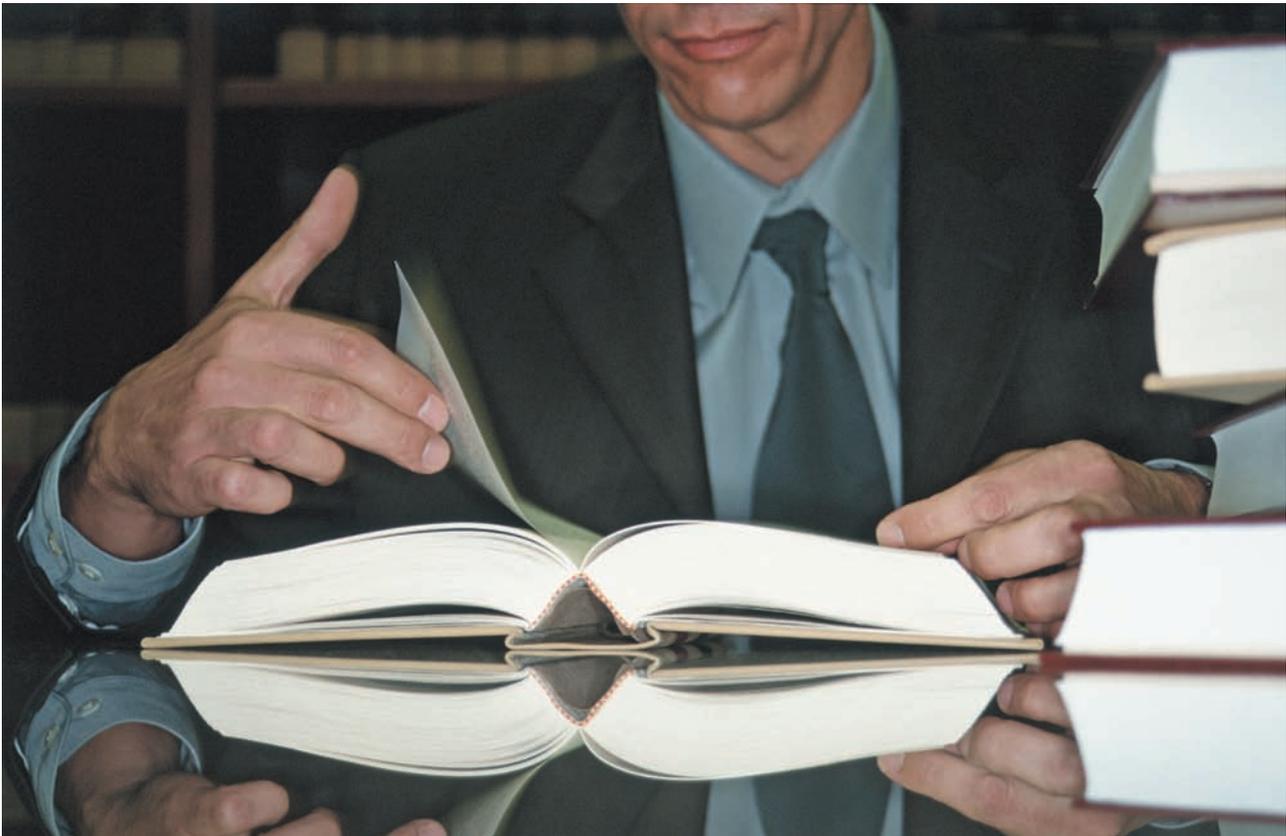
- Wo liegen unsere besonderen Stärken?
- Wo liegen unsere besonderen Zukunftschancen?

Legen Sie Ihren zentralen Fokus auf diese beiden Fragen. Beziehen Sie die Antworten auf die Fragen nach Ihren Schwächen bzw. Risiken nur ein, wenn Sie absolut erfolgsentscheidend sind. Überprüfen Sie jede Ihrer Stärken auf Einzigartigkeit mit der Frage:

- Inwiefern ist diese Stärke ein Vorteil gegenüber dem Mitbewerber?

Überlegen Sie sich zu all diesen einzigartigen Stärken, wie Sie diese noch weiter verstärken können und hinsichtlich aller Chancen, wie Sie diese optimal nutzen können. Sammeln Sie Ihre Ideen im Rahmen eines Brainstormings – d.h., in dieser Phase ist jede Idee zugelassen. Entstehen hierbei Ideen, die insbesondere den Nutzen Ihrer Produkte und Leistungen aus Kundensicht erhöhen, so werden sich diese als besonders wertvoll herausstellen.

Lassen Sie sich für diesen Ideenfindungsprozess viel Zeit. Wenn Sie für den Erkennensprozess ausreichend Daten aufbereitet haben, können Sie sich jetzt auf die Kreativität aller im Prozess Beteiligten verlassen und eine riesige Menge an Strategieoptionen generieren.



Lassen Sie alle Mitglieder des Strategieentwicklungsteams die gesamten Datengrundlagen und die gesammelten Ideen und Strategieoptionen nochmals durchlesen. Daraufhin sollte jeder für sich die Grundstrategie des Unternehmens ableiten. Sie haben bis zu diesem Punkt so viele Grundlagen geschaffen, dass Sie sich beruhigt auf die richtige Intuition der Teilnehmer verlassen können.

Die Grundstrategie beschreibt in wenigen Sätzen, wie das Unternehmen die nächsten Jahre immer einen Schritt vorausbleibt und welche Hauptziele erreicht werden sollen.

Führen Sie in der Folge die womöglich unterschiedlichen Grundstrategien zu einer Einheit zusammen, indem Sie die Unterschiede diskutieren und eine konsensuale Entscheidung herbeiführen. Für diese Prozesse macht es meist

Sinn, einen unparteiischen Moderator einzusetzen.

#### **Verblüffen**

An dieser Stelle wird allzu oft zu arbeiten aufgehört. Machen Sie sofort weiter und nutzen Sie die vergemeinschaftete Grundstrategie als Filter für Ihre zahlreich erarbeiteten Ideen. Ideen, die zur Grundstrategie passen, werden im Rahmen eines Strategieprogramms unter Angabe wer, was, wann, mit welchem Ziel zu tun hat, heruntergebrochen.

Stellen Sie sich nun die Frage:

- Was könnte alles geschehen, dass die Umsetzung des Strategieprogramms behindern kann?

Überlegen Sie sich im Anschluss daran die hierzu geeigneten Maßnahmen, wie Sie diesen Einwänden begegnen

können. 80 % der Unternehmensstrategien scheitern an der Umsetzung. Oftmals liegt der Fehler in der mangelnden Prioritätsreihung von Projekten und am geeigneten Projektmanagement an sich. Hinterlegen Sie daher die aus dem Strategieprogramm abgeleiteten Projekte mit einem effektiven Projektmanagement.

*Tipp: Der Aufbau einer „prozessorientierten und fraktalen Teamorganisation“ eignet sich in der Praxis besonders gut für Strategieumsetzungen.*

#### **Weitere Informationen:**

Tiefer gehende Informationen zu diesem Thema und die Möglichkeit, die *orangetimes* (= E-Mail-Newsletter zu Themen der Strategieentwicklung) kostenlos zu abonnieren finden Sie auf der Homepage [www.orange-cosmos.com](http://www.orange-cosmos.com).