

Projektbeispiele Strategie

Einführung eines Strategieprozesses für einen zentralen Unternehmensbereich bei einem Förderinstitut des Bundes

- **Zielsetzung**
Einführung eines strukturierten Strategieprozesses mit dem Ziel, frühzeitig auf veränderte Rahmenbedingungen und Anforderungen zu reagieren und Ressourcen und Aktivitäten zu fokussieren.
- **Vorgehen**
Auftaktveranstaltung mit allen 50 Mitarbeitern: Unsere Stärken und Schwächen als Bereich, wo wir den größten Handlungsbedarf sehen.
Arbeit im Projektteam: Überprüfung vorhandenes Bereichsleitbild: Was hat sich bewährt, was sollte verändert werden. Erarbeitung Planfeldsystematik mit Planfeldern und ihren Elementen. Bereichsanalyse mit Stärken- und Schwächenprofil bezogen auf die einzelnen Planfelder. Umfeldanalyse mit Erwartungshaltung hinsichtlich zukünftiger Umfeldentwicklungen und Erstellung Szenario. Benchmarkvergleich zu anderen Instituten. Erarbeitung des strategischen Konzepts für die nächsten fünf Jahre. Fokussierung und Auswahl geschäftspolitischer Schwerpunkte für das Folgejahr. Bereichsworkshop mit allen Mitarbeitern und Vorstellung der Schwerpunkte, gemeinsame Diskussion des bisher Erreichten/den noch zu erbringenden Maßnahmen. Bildung von Strategieteams über alle Hierarchien hinweg. Ableitung Jahresziele und operative Maßnahmen. Umsetzung der Maßnahmen.
- **Ergebnis**
Durch den jährlich laufenden systematischen Prozess wird der kurz-, mittel-, langfristige Handlungsbedarf frühzeitig sichtbar und erlaubt eine Fokussierung auf wichtige Themen im Folgejahr. Alle Mitarbeiter des Bereiches sind mit dem Strategieprozess vertraut und werden bei der jährlichen Überprüfung miteinbezogen. Damit ist die Transparenz, Nachvollziehbarkeit und Akzeptanz von Entscheidungen auf der Führungsebene erheblich erhöht worden.

Einführung eines Systems zur operativen Unternehmenssteuerung in einer Betriebskrankenkasse

- **Zielsetzung**
Entwicklung eines „Instrumentariums zur operativen Unternehmenssteuerung“ mit folgenden Zielen: Transparenz der Ziele und deren Zusammenhänge, einheitliches Verständnis von Zielen innerhalb der Kasse, frühzeitiges Erkennen von Handlungsfeldern, Erkennen von Wechselwirkungen, Steuerung von Prioritäten und Leitfunktion und Orientierungshilfe für die Mitarbeiter
- **Vorgehen**
Workshop mit Geschäftsleitung: Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses der vorhandenen „Unternehmensvision“.
Projektarbeit mit Geschäftsleitung: Festlegung der vier Handlungsfelder Finanzen, Personal, Organisation, Markt/Kunde. Durchführung SWOT-Analyse der Handlungsfelder (Stärken und Schwächen hinsichtlich Unternehmensvision). Szenario der zukünftigen Entwicklungen außerhalb der Kasse (Chancen und Risiken). Konkurrenzanalyse. Festlegung strategischer Ziele je Handlungsfeld. Ableitung Jahresziele unter Berücksichtigung laufender Aktivitäten. Definition von Messgrößen. Präsentation vor dem Vorstand.
- **Ergebnis**
Das System ermöglicht, einen Gesamtzusammenhang herzustellen, zu fokussieren und gezielt die Erreichung der Ziele und ihrer Auswirkungen zu steuern.

Moderation eines Management-Meetings zum Review der Balanced Scorecard der deutschen Niederlassung eines Luxusgüterkonzerns

- **Zielsetzung**
Festlegung der geschäftspolitischen Schwerpunkte für das Folgejahr. Integration der neuen Mitglieder des Management-Boards.
- **Vorgehen**
Ein Rückblick am Kamin: die BSC im letzten Jahr - aus Sicht der damals Beteiligten - aus Sicht der „Neuen“ - und was lernen wir daraus für die nächste BSC. Reflexion der bisherigen Ergebnisse und Zielerreichung. Ableitung Handlungsbedarf/Ideen/Anregungen für das Folgejahr. Festlegung Verantwortliche und Zeitschiene. Gemeinsame Arbeit als Management-Team: Wie wollen wir zusammenarbeiten – unser USP
- **Ergebnis**
Die neuen Mitglieder des Boards verstehen die Unternehmensvision und sind vertraut mit dem Prozess der Balanced Scorecard. Gemeinsam wurden die Schwerpunkte für das Folgejahr definiert und Prioritäten gesetzt. Ein erstes gemeinsames Projekt wurde gestartet. Das Team ist zusammengewachsen.

Trainingsbaustein „Planen und Steuern als Führungskraft“ im Rahmen eines 2-jährigen Führungskräfteentwicklungsprogramms

- **Zielsetzung**
Ausbildung von Führungskräften in strategischer Planung und deren Anwendung für den eigenen Bereich.
- **Vorgehen**
2-Tages-Training mit folgenden Inhalten und Übungen: Wesen und Ablauf der strategischen Planung, das Unternehmensleitbild als Ausgangspunkt für die strategische Planung, Umfeldanalyse: Welche Einflüsse von außen wirken auf das Unternehmen. Unternehmensanalyse: Stärken und Schwächen des Unternehmens, den eigenen Bereich planen und steuern, Zielrichtungen und Strategien für den eigenen Bereich, von der strategischen Planung zur operativen Jahresplanung.
- **Ergebnis**
Die Führungskräfte können das Instrumentarium der strategischer Planung für ihren eigenen Bereich anwenden, erkennen Vernetzungen zu anderen Bereichen im Unternehmen und wissen, welche Auswirkungen ihre eigenen Kennzahlen auf andere Kennzahlen im Unternehmen haben.