

Ziele der Unternehmung

Je rascher sich Verhältnisse in der technologischen, der ökonomischen, der sozialen und der ökologischen Umwelt sich verändern, desto wichtiger ist die Festlegung der **langfristigen Ziele**.

Fehlen diese, entstehen folgende Gefahren:

- Mangel an Entscheidungskriterien bei Zielkonflikten
- Folge → häufige unsystematische Entscheidungen
- evtl. Zersplitterung der Kräfte durch kurzfristiges Denken
- Gefährdung der dauernden Erhaltung der Unternehmung

Lösung: strategisches Management

Strategisches Management

Bestimmung Langfristiger, grundlegender Ziele der Unternehmung, sowie Mittel und Verfahren

Aufbau von Erfolgspotenzialen

Eine Position, die es erlaubt, langfristig überdurchschnittliche Erträge zu erzielen

Wo und wie kann ich aus der Masse herausstechen?

Was kann oder will ich besonders gut können?

z.B. besonders gute und gefragte Produkte, Kostenvorteile, gut geschultes Personal, qualitativ hochstehende Dienstleistung usw.

Aufbau nur durch eine klare Schwergewichtsbildung und darauf ausgerichteten Kräftekonzentration:

Das beinhaltet folgende Dinge:

- Reaktion auf Veränderungen in den verschiedenen Umweltsphären (unkonventionell Lösungen → neuartige Entwicklungen)
- Visionen → Überzeugungen die zu neuartigen Zielvorstellungen führen
- im Einklang mit allen Entwicklungstendenzen in den verschiedenen Umwelten
- Visionen findet man wieder in der Grundstrategie
- Konsequente Durchsetzung von Visionen und Grundstrategie
- durch einen systematisch abgestimmten Mittel- und Verfahrenseinsatz erreicht man eine strategische Stosskraft

Grundstrategie

Die Grundstrategie einer Unternehmung legt die wesentliche Marschrichtung für die nächsten 5 – 10 Jahre fest. Sie beinhaltet also in allgemeiner, aber verbindlicher Weise die Absichten, die Schwerpunkte und die Prioritäten für die langfristige Entwicklung der Unternehmung. Deshalb dient sie als Grundlage für alle späteren, konkreten Entscheidungen! Sie ist ein streng, vertrauliches Papier, das nur Führungskräften gegeben wird.

- Enthält eine zentrale Grundidee (strategische Erfolgsposition)
z. B. Schweizerisch führende Unternehmung in Blechdosen aller Art

Bei der Entwicklung sind zwei Dinge zu beachten:

- Einzelnen Teile müssen konsistent und harmonisch aufeinander abgestimmt sein. z.B. kann eine bestimmte Marktstellung nur erreicht werden, wenn die finanziellen Mittel zur Beschaffung der benötigten Anlagen reichen.
- muss so formuliert werden, dass die Entscheidung aus alternativen Möglichkeiten erkennbar ist!

Verfahren zur Entwicklung

Schrittweiser und logisch-deduktiver Prozess

Aus einer Beschreibung der aktuellen Lage der Unternehmung und ihrer Stellung in den verschiedenen Umweltsphären werden schrittweise Erkenntnisse abgeleitet und Entscheidungen für die Grundstrategie getroffen, wobei auf getroffene Entscheidungen zurückzukommen ist, falls spätere Entscheidungen Anpassungen bei früheren erfordern,

1. Unternehmensanalyse
Erfassung der Stärken und Schwächen
2. Umweltanalyse
Ermittlung Chancen und Gefahren

Wichtig ist die Kombination der Erkenntnisse aus dem Stärken-Schwächen-Profil und dem Chancen-Risiken-Katalog

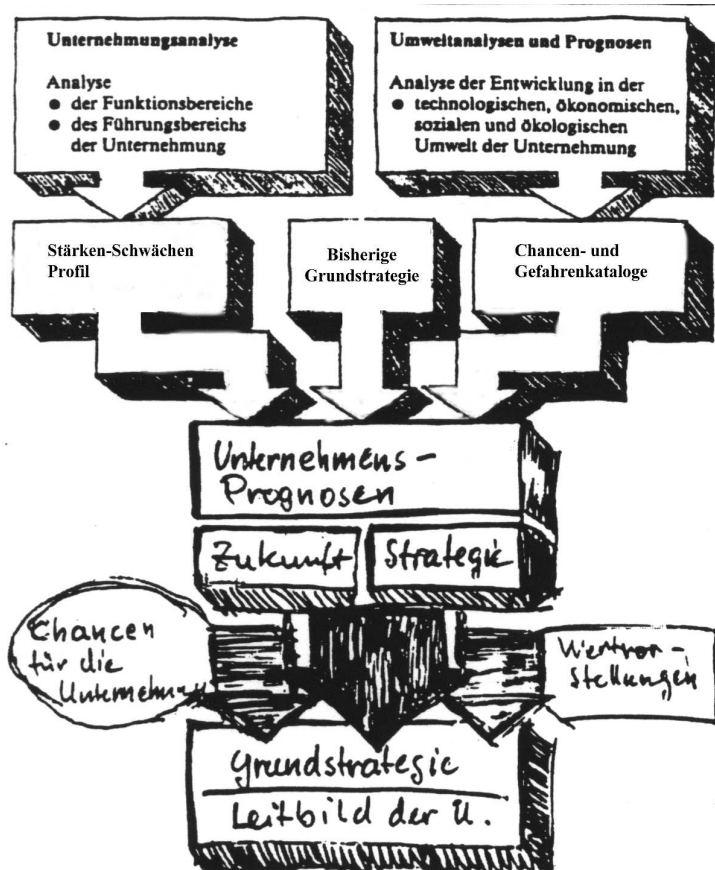
Betrifft eine prognostizierte günstige Umweltentwicklung eine Stärke, so entsteht eine zukunftssträchtige Chance. → Ausrichtung der Mittel und Verfahren auf diese Entwicklung

Analyseinstrumente:

- Branchenanalyse
- Konkurrenzanalyse
- Marktanalyse

3. Entwicklung Unternehmensprognosen

- a) Suche von Lücken (Gap-Analyse)
Suche von Wegen zum Aufbau neuer strategischer Erfolgspositionen.
- b) Suche nach neuen strategischen Geschäftsfeldern
Abgegrenzte Produkte, auf genau definierten Märkten
Gesucht wird, bei den Stärken der Unternehmung, die auch in Zukunft bedeutsam bleiben oder noch nicht ausgenützt sind



- c) Diese Analysen führen zu ersten und provisorischen Strategieentscheidungen und werden in Beziehung mit den Ergebnissen der Umweltanalyse gebracht. So kann abgeschätzt werden, wie sich diese möglichen Strategien in Zukunft für die Unternehmung auswirken. → Unternehmensprognosen

Vergleich der möglichen Unternehmensprognosen mit Wertvorstellungen des Managements und Konfrontation mit wissenschaftlichen Erkenntnissen über Wirkungsweisen von Strategien.

Wertvorstellungprofil des Managements enthält z. B. Innovationsbereitschaft, Umsatzwachstum, Auszuschüttender Gewinn, Freiwilliger Umweltschutz, Sozialleistungen für Personal. Es wird bewertet, was wie wichtig ist.

Unternehmenskultur

Das gesamte gewachsene Meinungs-, Norm- und Wertgefüge, welches das Verhalten von der Führungskräfte und Mitarbeiter prägt!

Aus der vertraulichen Grundstrategie wird ein Leitbild für die Öffentlichkeit entwickelt.

Vielen Dank für den Download!

Anregungen und Kritik bitte per Mail an: info@me-online.de

Weitere Informationen unter:
<http://www.me-online.de>