

NEWS ARCHIV

01.02.2010 -

Neue Strategie entwickeln - denn die Krise wirbelt vieles durcheinander

Überlegungen zur Strategiearbeit

Bewährte Geschäftsmodelle sind als Folge der Krise infrage gestellt. Konstanz und Berechenbarkeit gehen verloren, Unvorhergesehenes positiver wie negativer Art erzwingt Wachheit, Entschlossenheit und Offenheit für neue Perspektiven in sich verschiebenden Realitäten.

Ein Kundenunternehmen hatte z.B. vor 4 Jahren als Folge der gemeinsamen Strategiearbeit ein neues Marktsegment definiert und mit überraschend großem Erfolg dieses Geschäft entwickelt. Die Krise führte nun beginnend Ende 2008 gerade in dieser Branche zu massiven Einbrüchen. Anstatt dies als gegeben hinzunehmen und Besserung abzuwarten, sieht man vielmehr die Notwendigkeit, die Strategie neu zu entwerfen.

Viele Unternehmen erkennen derzeit das Erfordernis, die Strategie zu überprüfen und anzupassen. Problematisch ist die Beschränkung auf reines Hüftschuß-Management á la John Wayne - wenn auch gern als flexibles Handeln etikettiert, ist es doch am Ende situativer Aktionismus.

Strategieentwicklung in Zeiten der Krise erfolgt gelegentlich in angespanntem Klima, Prognosen und Planbarkeit sind deutlich unsicherer. Neue Wettbewerber dringen in solchen Zeiten überraschend ins abgestammte Geschäft ein und wirbeln den Markt durcheinander.

Denn das Verhalten im Markt wird opportunistischer. Darin liegen Chancen aber auch Risiken. Sowohl die Gelegenheit zu neuen Geschäftschancen und dem erfolgreichen Aufbau neuer Positionen im Markt als auch das Risiko, durch die Zunahme an unterschiedlichen Anforderungen und Varianten die Komplexität unangemessen zu erhöhen und den Fokus zu verlieren.

Es gilt ein Gespür zu entwickeln für den Unterschied zwischen einer Chancen ergreifenden innovativen Neuausrichtung und dem Wegrutschen ins Konturlose und chaotischem Agieren. Denn die Krise bietet durchaus neue Chancen. Doch sollte die Methodik der Strategiearbeit dafür über Zahlenakrobatik und statische Annahmen über den Markt hinausgehende innovative Konzepte bereithalten.

An der Strategie zu arbeiten stellt sich nicht nur als Thema für ein ganzes Unternehmen. Vielmehr gilt auch für Bereiche in Unternehmen die Notwendigkeit, eigene Strategiearbeit zu leisten. Zu selten wird dies explizit angegangen. Die Folge sind mangelnde Ausrichtung des Handelns und desorientierte Führungskräfte und Mitarbeiter.

Was es bringt und welche Kraft ein gut angelegter Strategieprozess bewirkt, erlebe ich derzeit in mehreren Projekten sowohl auf Unternehmens- wie Bereichsebene.

<http://www.jp-consulting.de/Managementberatung-News-Archiv/neue-Strategie-entwickeln-Krise-E1519.htm>