

Methodengestützte Strategie- und Handlungsbedarfsanalyse sowie Diagnose mit dem Web-Strategie-Portfolio-Tool

**PROF. BINNER
AKADEMIE**

www.pbaka.de

Autor:

Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner

Von erfolgreichen Managern wird ein vorausschauendes Denken und Handeln in Bezug auf das Erkennen von externen Veränderungen in unterschiedlichen Wandlungsfeldern - wie beispielsweise Konjunktur-, Kundenverhaltens-, Energie- bzw. Ressourcenentwicklung, Finanz- und Wirtschaftspolitik, Währungseinflüsse und andere - erwartet. Die derzeitige Marktsituation ist gekennzeichnet durch einen globalen Wettbewerb, kürzer werdende Produktlebenszyklen und einen technologischen Wandel. Für die Absicherung unternehmerischer Entscheidungen ist vernetztes Denken erforderlich, das in eine langfristige strategische Planung eingebunden sein sollte. Eine strukturiert abgeleitete Unternehmensstrategie erlaubt es, alle notwendigen Maßnahmen koordiniert auf die vorgegebenen Unternehmensziele auszurichten. Durch eine systematische webbasierte Toolunterstützung wird bei der Entscheidungsvorbereitung das Risiko von Fehlentscheidungen reduziert. Das Lösungsspektrum des nachfolgend erläuterten Web-Strategietools beschränkt sich aber nicht nur auf Strategie-Erfolgspotenzial und Faktoranalysen, sondern beinhaltet nach dem gleichen Methodenansatz noch weitere Lösungen wie zum Beispiel:

- Kundenanforderungs- und Konkurrenzanalyse
- Unternehmens- und Strategieentwicklung
- Wandlungsfähigkeitsbestimmung
- Prozessauswahl und -bewertung
- Wissensmanagementanwendungen
- Risikomanagementanwendungen
- Kunden-/Mitarbeiter-/Führungskraftbewertung
- Make or Buy (MOB) Entscheidungsanalyse
- Gruppenarbeitseignungsportfolio
- Benchmarking
- Wirkungsanalysen
- Projektstatusbewertungen
- X-Matrix Anwendungen
- Öffentliche Verwaltungsleistungsanalyse und -bewertung
- Sonstige Portfoliodarstellungen, z.B. Management Review

Die zur Lösung dieser Aufgaben verwendeten Beschreibungsmodelle sind in Abbildung 1 dargestellt. Ausgangspunkt ist ein kybernetisches Transformationsprozessmodell, das einen ganzheitlichen Gestaltungsansatz in Verbindung mit einer Analyse- und Bewertungsmatrix garantiert und anschließend eine webbasierte Portfoliobewertung ermöglicht. Die Ergebnisse dieser Portfoliobewertungen lassen sich in einem Einzelkriterienprofilmodell abbilden. Hier ergibt sich pro verwendetes Einzelkriterium der Handlungsbedarf, um über geeignete Maßnahmen die Differenz bzw. das Delta zwischen derzeitigem Ist- und dem zukünftigen Sollzustand zu überwinden.

Anhand von über 100 vorgegebenen Referenz- bzw. Musterportfoliomodellen wird die toolgesteuerte Handhabung erleichtert. Beispielhaft sind in Schritt 1 anhand des Transformationsprozessmodells die Erfolgspotenziale und Erfolgsfaktoren sowie die Kernkompetenzen genannt, die für die Handlungsbedarfsableitung Verwendung finden. Die konkrete Bewertung über die internen Stärken und Schwächen der Organisation sowie die marktbezogenen Chancen und Risiken ermöglichen als Ergebnis eine unternehmensspezifische Strategie- und Zielableitung. Komplexe Aufgabenstellungen lassen sich über mehrstufige Portfoliobewertungen kaskadenartig vernetzen und Ziel führend abarbeiten.

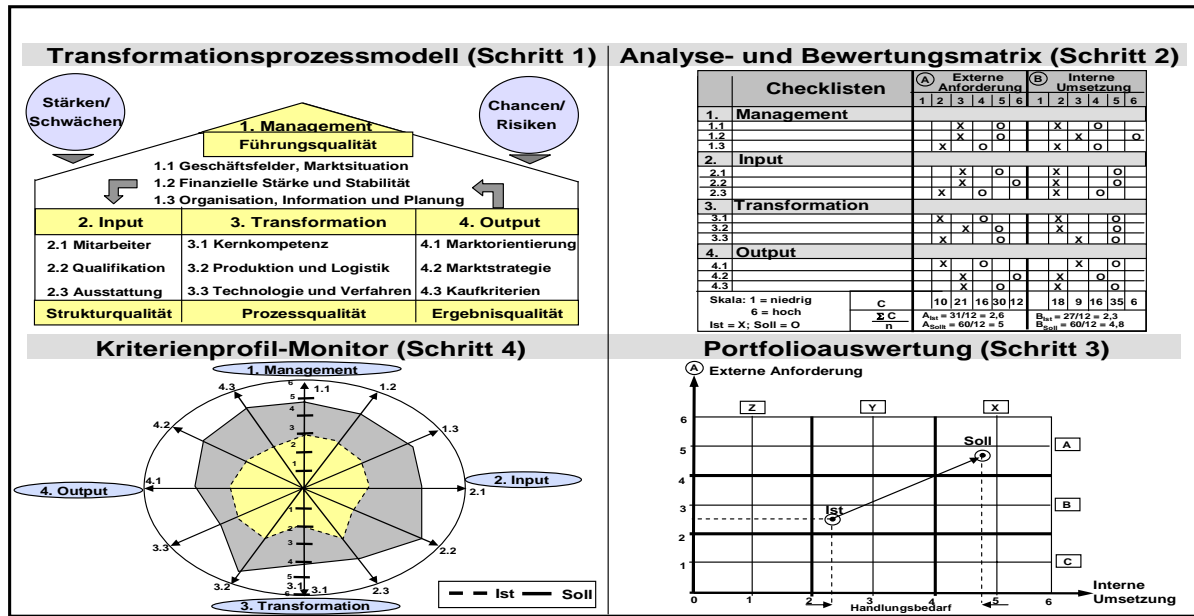


Abbildung 1: Beispiel eines webbasierten Strategieinstrumentariums

Diese nach dieser Methode ermittelten Vorgaben können als Leitlinien für die sich anschließende prozessorientierte Organisationsentwicklung Verwendung finden. Hierbei können beispielsweise folgende Portfolios in der genannten Reihenfolge miteinander verknüpft werden:

1. Geschäftsfeldfestlegung
2. Veränderungsdruckportfolio
3. Erfolgsfaktorportfolio
4. Erfolgspotenzialportfolio
5. Strategie und Zielableitungsportfolio
6. Geschäftsprozessauswahlportfolio
7. Hauptansatzpunkte - Portfolio
8. Maßnahmenbestimmungsportfolio
9. Maßnahmenzuordnungsportfolio
10. Ergebnisbewertungsportfolio

Die jeweiligen Ergebnisse sind Bezugspunkt bzw. Eingangsgröße für das nachfolgende Portfolio. Diese Reihenfolge kann vom Anwender aber entsprechend der Auswahl der Musterportfolios organisationsspezifisch variiert werden.

Das Ergebnis beinhaltet:

- Darstellung der aktuellen Situation bzw. der betrachteten Probleme
- Analyse der Stärken und Schwächen sowie der Chancen und Risiken
- Aufzeigen von vernetzten Lösungsmöglichkeiten von Schwerpunktproblemen
- Empfehlung zu einem Maßnahmenplan mit Maßnahmenevaluierung

Literaturverzeichnis:

- (1) Binner, Hartmut F.: Pragmatisches Wissensmanagement – Systematische Steigerung des intellektuellen Kapitals. 1. Auflage. Carl Hanser Verlag, München Wien 2007. Copyright REFA Bundesverband e. V. Darmstadt. 896 Seiten. ISBN 978-3-446-41377-1.
- (2) Binner, H.F.: Handbuch der prozessorientierten Arbeitsorganisation. 2. Auflage. Carl Hanser Verlag München Wien 2005. Copyright REFA Bundesverband e. V. Darmstadt. 1035 Seiten. ISBN 3-446-40395-7.

Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.pbaka.de.

PROF. BINNER AKADEMIE
Schützenallee 1, 30519 Hannover,
Telefon (0511) 84 86 48-120, Telefax (0511) 84 86 48-999,
eMail: info@pbaka.de, Internet: www.prof-binner-akademie.de