

Mehr Fakten. Mehr Dialog. Mehr Zukunftschance – gerade jetzt!

Mythos Strategieklausur

Sich mit Zukunftspotenzialen zu beschäftigen ist jetzt wichtiger denn je. Die alljährliche Strategieklausur gewinnt an Bedeutung. Sie darf aber nicht Routine sein, für Flops ist keine Zeit. Lassen Sie aus Ihren Strategien Erfolgskonzepte werden!

Wer bei der Strategieklausur dabei sein darf, hat es geschafft, in den erlauchten Kreis der Topmanager aufgenommen zu sein. Dort ist das geballte Wissen des Unternehmens versammelt. Dort werden richtungsweisende Zukunftsentscheidungen getroffen und wichtige Personalentscheidungen gedealt. In vielen Unternehmen schaut die Realität jedoch anders aus. Oft dominiert das Spiel um Macht und Einfluss. Sehr häufig sind Strategieklausuren ein sinnloses Ritual, wo die Anwesenden mit Powerpoint-Präsentationen zugeschüttet werden, tonnenweise Analysen vorgestellt werden und jeder froh ist, wenn es vorbei ist.

Es geht auch anders

Unser Konzept für mehr Wirkung und Energie lautet: Die Strategieklausur ist ein gut vorbereiteter, moderierter, 2-tägiger Workshop aller Schlüsselpersonen, wo ein Dialog über kritische strategische Themen stattfindet. Es werden Zukunftsfragen offen diskutiert, strategische Ausrichtungen vereinbart und wesentliche Entscheidungen (z. B. Innovationen, Investitionen, Personal) getroffen. Diese sind dann die wesentliche Basis für die Unternehmensentwicklung und die Budgets

des Folgejahres. Doch wie kommt man dorthin?

Gut geplant

Eine gute Vorbereitung beginnt mit effizienten Vorgesprächen mit Schlüsselpersonen über ihre Einschätzung der aktuellen strategischen Lage und der Zukunftserwartungen. Zentraler Bestandteil ist die Aufbereitung einer strategischen Datengrundlage inklusive Recherche der relevanten Trends. Außerdem sollte eine Internetbefragung bei wichtigen externen Stakeholdern und Mitarbeitern zu zentralen strategischen Fragen durchgeführt werden. Darin liegen bereits einige der wesentlichen Unterschiede zur klassischen Strategieklausur. Die Teilnehmer kommen nicht in die Klausur mit der Erwartungshaltung „Schauen wir einmal...“, sondern sind vorbereitet. Es wird nicht nur in der eigenen Suppe gekocht, externe Sichtweisen erzeugen Betroffenheit und Tiefgang.

Lebendiger Dialog

In der Strategieklausur werden vorbereitete Analysen gemeinsam diskutiert und bewertet. Als Grundlage dient die klassische SWOT-Analyse.

Durch gemeinsame Betrachtung der Ausgangslage entsteht Energie pur, ein „kommunikativer Flow“, aus dem sich die Strategien wie von selbst ergeben.

Die Umsetzung zählt

Ein Phänomen, das wir oft in unserer Beratungsarbeit beobachten: Die Strategieklausur ist erfolgreich verlaufen. Doch die in der Klausur vorhandene Dynamik kann im Alltag nicht aufrechterhalten werden. Mit der Umsetzung klappt es nicht so recht. Dem kann mit einer strukturierten Nachbereitung entgegengewirkt werden. Die Geschäftsleitung muss dafür sorgen, dass die Klausurergebnisse strukturiert ausgewertet werden, Arbeitsprogramme erarbeitet und notwendige strategische Aktivitäten vereinbart werden. Auch die Zweigleisigkeit von operativem und strategischem Controlling kann eine Umsetzungsbarriere sein. Daher ist es ein „must“, die Strategieklausur so zeitig anzusetzen, dass das daraus entstehende strategische Arbeitsprogramm in die Budgetierung einfließen kann.

Strategiearbeit gerade jetzt!

Soll in Krisenzeiten überhaupt an einer neuen Strategie gearbeitet werden? Viele Unternehmen haben diese Frage schon beantwortet, sie sind mitten drin! Wir sind überzeugt, wer jetzt die Chancen und Risiken der gegebenen Situation erkennt und strategisch bearbeitet, der hat die Nase vorn.

manfred.hoefler@ICG.eu.com
georg.brandner@ICG.eu.com



Verlassen Sie gewohnte Räume

Kreativität und lebendiger Dialog entsteht nicht an langen Tischen unter Neonlicht. Suchen Sie sich für Ihre Strategieklausur bewusst außergewöhnliche Plätze, die Kraft geben und inspirieren.

Wie Sie Ihre Strategieklausur energievoller und wirksamer gestalten können

1 Strategischen Download verhindern

Erzeugen Sie konsequent neue Perspektiven zur strategischen Ausgangslage. Am besten gelingt es, indem Sie Markt- und Unternehmensdaten mit einer anderen Brille auswerten, Kundenfeedback einbauen und Querdenker involvieren. Vermeiden Sie jegliche Form von Datenoverload.

Methode: SWOT quer gedacht

2 Nur „Critical Issues“ bearbeiten

Verlieren Sie sich nicht in der Komplexität von aufwändigen strategischen Analysen, Balanced Scorecard-Tabellen und zahllosen strategischen Optionen. Arbeiten Sie konsequent jene „Critical Issues“ heraus, die den Zukunftserfolg des Unternehmens bestimmen.

Methode: OPERA für Critical Issues

3 Strategische Optionen unternehmerisch bewerten

Auf die richtige strategische Option zu setzen ist oft mehr Kunst und Intuition als Handwerk und Ratio. Nutzen Sie die Emotionen (Sehnsüchte, Ängste etc.), um rationale Entscheidungen emotional aufzuladen oder bewusst zu widerlegen. Kraftvolle Strategien basieren immer auf starken Emotionen.

Methode: Dialog in der Zukunft o. Ä.

4 Rapid Results: Neues rasch umsetzen

Strategien kommen nicht über komplexe Maßnahmenpläne und lange Projektlisten ins Leben. Es braucht kompakte Roadmaps mit Meilensteinen und drei bis fünf Rapid Result-Projekte (rasche Praxiserfahrungen mit neuen Arbeitsweisen), d. h. Beweise, dass neue strategische Ausrichtungen zum Erfolg führen.

Methode: www.ICG.eu.com/rapidresults

5 Dialoge führen statt diskutieren

Dialog bedeutet Kommunikation, und nicht „Ich will dir beweisen, dass ich recht habe und nicht du ...“. Erklären Sie Ihre Haltungen zur Strategie so, dass sie nachvollziehbar sind. Durch Dialog entsteht Commitment und mehr gemeinsames Wissen über Märkte und Kunden sowie Stärken und Schwächen.

Methode: alle dialogischen Kommunikationsformen