

## Projektbeispiel

## Unterstützung bei der Konzernweiten Strategie-Implementierung

**THEMENBESCHREIBUNG**

Viele Unternehmen und Unternehmer scheitern nicht an der Strategie-Konzeption, sondern in der Strategie-Umsetzung. Obwohl meist strategische Leitlinien und Ziele definiert und kommuniziert sind, mangelt es an einer synchronen und systematischen Umsetzung. Es müssen Ursachen aufgedeckt und analysiert werden, um strategische Ziele in Arbeitspakete mit Verantwortlichkeiten und Ressourcenplänen zu hinterlegen um diese so zu operationalisieren.

- KOMPETENZEN**
- Unternehmensübergreifende Strategie-Audits nach den Grundsätzen der „Integrativen Strategie“
  - Problem- und Ursachenanalyse in der Strategie-Umsetzung
  - Synchronisation von Teilstrategien
  - Operationalisierung von Strategien in definierte Programme, Projekte und Arbeitspakete nach Multi-Projekt-Management-Kriterien
  - Risikobetrachtung nach „COSO II – Enterprise Risk Management“
  - Systematisches Monitoring der Strategie-Implementierung
  - Erfolgskontrolle in der Strategie-Umsetzung

**FALLBEISPIEL**

Eine wachsende mittelständische Unternehmensgruppe aus der Chemiebranche hat einen erfolgreichen Generationenwechsel gestaltet. Zuvor wurde der Internationalisierungsprozess sehr stark forciert und vorangetrieben. Strategische Entwicklungspläne der operativen Einheiten wurden zu einem konsolidierten Umsatz- und Ertragsplan zusammengefasst und im Gegenstromverfahren abgestimmt. Ziele und Vorgaben wurden konkretisiert. Schnittstellenübergreifende Zielkonflikte innerhalb der Unternehmensgruppe wurden geprüft und bereinigt. Es wurden wichtige Strategie-Workshops mit den operativen Einheiten durchgeführt. Als Ergebnis konnte eine konsolidierte strategische Finanzplanung aufgestellt werden, zu dem alle betroffenen operativen Einheiten zugestimmt haben.

- ERZIELTE ERGEBNISSE BEIM KUNDEN**
- Output auf Holding-Ebene:
- Bereinigte langfristige Umsatz- und Ertragsplanung
  - Strategische Projekte wie bspw. Zentrales HR als Service-Center
  - Umsetzung der strategischen Projekte in definierter Priorisierung
- Outputs für operative Einheiten
- Umsetzung von konkreten Maßnahmen
  - Realistische Umsatz- und Ertragsziele
  - Einheitliches Vorgehen in Innovationsvorhaben
  - Abgestimmte Vorgehensweise im Internationalisierungsprozess
  - Definierte interne Strategie-Kommunikation an alle Mitarbeiter