



Von der Strategie zu den Prozessen

Executive Summary

Durch eine detaillierte Analyse der Stärken und Schwächen eines Unternehmens und durch die Risiken und Chancen im Markt ist es möglich eine Strategie zu definieren. Diese kann mit unzähligen Analysen kontrolliert und perfektioniert werden. Leider kann die noch so perfekte Strategie manchmal nicht umgesetzt werden. Der Grund kann in der Aufbau- und Ablauforganisation liegen, die in Konflikt mit der zu umsetzenden Strategie steht. Demnach muss neben der Strategiedefinition auch die Organisation und vor allem die Prozesse analysiert und ggf. angepasst werden.

Der Ordnungsrahmen

In einem Unternehmen werden eine Vielzahl von (auch ungeschriebene) Prozesse verfolgt. Diese befinden sich auf unterschiedlichen hierarchischen Ebenen und sind in verschiedenster Weise miteinander verbunden. Eine derartige Komplexität kann mit einem übergeordneten Modell, einem s.g. Ordnungsrahmen dargestellt werden.

Ein Ordnungsrahmen definiert in einer beliebigen Darstellung oder Sprache, die relevanten Elemente und Beziehungen einer Organisation, mit dem Zweck die vorhandenen Prozesse in einem Gesamtzusammenhang betrachten zu können.

Strategiedefinition

Es stellt sich nun die Frage was sind Kern- und Supportprozesse im Ordnungsrahmen? Die Grunddefinition der beiden Begriffe lässt sich auf die Strategiedefinition zurückführen. Demnach gibt es in der Strategieentwicklung zwei Sichtweisen. Die interne Sichtweise mit der Ermittlung der Kernkompetenzen und die externe Analyse der Branchencharakteristika.

Die Zusammenführung beider Ansichten ist notwendig um mit den marktorientierten Wettbewerbsstrategien den Kundenanforderungen gerecht zu werden und die Strategie effizient mit Hilfe der Kernkompetenzen einzusetzen. Für die Strategieentwicklung gelten nun in einem ersten Schritt, die Kernkompetenzen eines Unternehmens zu identifizieren.

Kompakt:

Die Übersetzung der Strategie in das operative Geschäft mit Hilfe von Prozessen.

Autor:

Stefan Huber MSc

Literatur/Quelle

Becker, Kugeler, Rosemann Hrsg., (2012): *Prozessmanagement*



Im zweiten Schritt wird die Beziehung zwischen den Kernkompetenzen und den existierenden Produkten/Dienstleistungen am Markt analysiert.

Dadurch lassen sich mittel- und langfristige Wettbewerbsstrategien für die bestehenden oder neuen Märkte festlegen und Kernkompetenzen bestimmt bzw. aufgebaut werden um die Marktposition zu halten oder auszubauen. Daraus ergibt sich die Möglichkeit mit Hilfe derselben Kernkompetenzen weitere strategische Organisationsbereiche hinzuzufügen oder Innovationen in Bestehende einzuführen.

Die Gewichtung der Anforderungen in Kern- und Supportprozesse

- Direkter Bezug zu Kernkompetenz
- Kernprozesse beinhalten einen Wettbewerbsvorteil
- Strategische Bedeutung
- Wertschöpfend oder nicht
- Kunde steht im Mittelpunkt
- Organisationsübergreifend

Diese sind nur einige Merkmale, die eine Unterscheidung ermöglichen. Durch diese Aufteilung und der Ermittlung der Leistungsanforderungen der Organisationsbereiche lassen sich Prozesse strukturiert in einem Modell darstellen.

Schlussbemerkung

Zusammenfassend kann kein Strategieprojekt ohne Analyse der Organisation und Prozesse gewissenhaft verfolgt werden. Beginnend von einer soliden und gut durchdachten Strategie, wird die Aufbau- und Ablauforganisation analysiert um die Strategie umsetzen zu können.

Dementsprechend greifen wir als ROI TEAM in jedem unserer Geschäftsfelder, auf unsere kernkompetenzorientierte Struktur zurück, um daraus resultierend unsere Kerndienstleistung, die Lösung von Managementaufgaben unserer Kunden, anzubieten.

