

Strategieberatung - Anwendungsbeispiele zeigen den Nutzen für Kunden auf

by Winnie - Montag, Juli 29, 2013

<http://blog.strategie-und-planung.de/strategieberatung-anwendung-szenarien>

Nachdem ich im letzten Artikel die **Zielgruppen** beschrieben habe, die von meinem Konzept einer Tool-gestützten und Prozess-geleiteten Beratung am meisten profitieren können, möchte ich nun im folgenden Beitrag erläutern, welchen **konkreten Nutzen** Kunden durch diesen Ansatz haben. Dazu werde ich anhand von **drei typischen Anwendungsbeispielen** aufzeigen, wie meine Beratungsleistungen Kunden helfen, ihre Aufgaben im Rahmen des strategischen Marketings in effizienter Weise auszuführen.

Szenario 1:

Das Unternehmen verfügt bereits über einen etablierten Prozess für Strategieentwicklung und Geschäftsplanung, setzt standardmäßig Methoden und Tools für die Strategieplanung ein und für die entsprechenden Aufgaben steht dediziertes Personal zur Verfügung.

Erfahrungsgemäß sind auch in einem solchen Unternehmen zumindest **punktuell Verbesserungen des Strategieprozesses** möglich, insbesondere wenn dieser ohne kritische Reflexion bereits seit mehreren Jahren in unveränderter Form angewandt wird. Ein Indikator für die **Qualität der Strategieplanung** ist stets, inwieweit die aktuellen Ist-Werte der Geschäftszahlen wie Umsatz, Ergebnis, Marktanteile usw. mit den entsprechenden Planzahlen übereinstimmen. Lassen sich hier Abweichungen feststellen, dann deutet dies auf **Schwächen in der Strategieanalyse** und hier insbesondere in der Analyse der externen Daten zum Markt und Wettbewerb hin.

Beispielsweise zeigt sich oft, dass **Prognosen über die zukünftige Marktentwicklung mangelhaft** oder die **Daten über die eigene Marktposition und die der Konkurrenz unzuverlässig** oder die **Bewertung der Strategien von Wettbewerbern nicht zutreffend** waren. Neben einer Untersuchung der verwendeten Datenquellen ist in dieser Situation auch ein Review der Analyseinstrumente zweckmäßig, mit denen die Marktsituation und die Wettbewerbsposition bewertet sowie Schlussfolgerungen für die eigenen strategischen Ziele gezogen wurden.

Zur Klärung der Abweichungsurachen ist eine **externe Sicht** und damit die **objektive, neutrale Haltung eines Beraters** sehr hilfreich. Mit meiner Erfahrung aus zahlreichen Strategieprojekten und Geschäftsplanungszyklen, in denen ich ständig auch an der Optimierung der Strategieprozesse und der Planungssysteme gearbeitet habe, kann ich Kunden wirksam unterstützen.

Aus dem **Portfolio meiner Beratungsleistungen** können in den beschriebenen Situationen folgende Serviceangebote für Kunden sehr nutzbringend sein, die einzeln oder miteinander kombiniert eingesetzt vor allem den Verantwortlichen für Business Development oder Geschäftsplanung zu Gute kommen:

- [Durchführung von Strategieanalysen](#) und [Anwendung eines Strategischen Controllings](#)
- [Erstellung von Marktmodellen](#) und [Marktprognosen](#)
- [Industrieanalyse](#) und [Ermittlung von Wettbewerber-Marktanteilen](#)

- [Durchführung von Projektreviews](#)

Des Weiteren kann ich in meiner Rolle als externer Berater den **Optimierungsprozess moderieren**. Mit meinen **Trainings zu Analysemethoden und Strategieinstrumenten** kann ich außerdem die Kompetenzen des Personals im Strategieprozess gezielt weiterentwickeln.

Szenario 2:

Das Unternehmen wendet einen Strategieprozess in rudimentärer Form an, setzt Methoden und Tools für die Strategieplanung eher sporadisch ein, für die Strategiearbeit steht zwar dediziertes Personal zur Verfügung, das aber teilweise auch noch andere Aufgaben bewältigen muss.

In diesem Fall besteht ein ausgeprägtes Verbesserungspotential, wobei allerdings das Ziel hier eine **schrittweise Optimierung der Strategie- und Planungsaktivitäten** ist, beispielsweise in Form der Einführung neuer Analyse- und Planungsmethoden, Abdeckung zusätzlicher Prozessschritte sowie eventuell Erweiterungen und Abrundungen bei bereits standardmäßig durchgeführten Arbeiten. Da es den Unternehmen in den meisten dieser Fälle an eigenem Know how oder an Kapazität mangelt, um diese Verbesserungen umzusetzen, ist die **Unterstützung durch einen externen Berater** sicherlich hilfreich.

Aus dem **Portfolio meiner Beratungsleistungen** können Kunden von folgenden Serviceangeboten profitieren, die - wieder einzeln oder kombiniert - jetzt neben Business Development und Geschäftsplanung auch den Bereichen Produktmanagement und Marketing signifikante Vorteile verschaffen:

- [Einführung eines strategische Planungssystems](#)
- [Strategische Marktsegmentierung](#) und [Definition geeigneter Marktstrukturen](#)
- [Erstellung von Firmenprofilen der Wettbewerber](#) und [Einführung von Prozessen zur Wettbewerbsanalyse](#)
- [Begleitung von Aufgaben und Projekten zur Strategieentwicklung](#)

Als weitere Dienstleistungen kommen neben entsprechenden **Schulungen des eingesetzten Personals** nun auch die Unterstützung der Mitarbeiter bei ihren Aufgaben in Form eines **Coachings** in Frage. Die **Übernahme einzelner spezifischer Aufgaben durch den Berater** sowie - als spezielle Dienstleistung - die **Erstellung der Projekt- und Ergebnispräsentationen** tragen sowohl zur Entlastung der Mitarbeiter als auch zu einer raschen und effizienten Strategieentwicklung bei.

Szenario 3:

Das Unternehmen folgt noch keinem strukturierten Strategieprozess, der periodisch abgewickelt wird, sondern passt die Geschäftsstrategie bisher entweder ad hoc oder bei Eintritt bestimmter Ereignisse im Umfeld an; es existiert demzufolge kein dediziertes Personal für die Strategiearbeit und Strategieinstrumente werden lediglich je nach Bedarf eingesetzt.

In dieser Situation empfiehlt es sich, erst einmal **nur ein ganz spezielles Thema** aus dem Spektrum der strategischen Planungsaufgaben auszuwählen, wo entweder der **Handlungsbedarf** als besonders groß oder der erwartete **Nutzen** als am höchsten angesehen wird. Typische Beispiele sind hier die Erarbeitung einer SWOT-Analyse, die Bewertung von Markttrends, eine strategische Marktsegmentierung oder ein Wettbewerbervergleich.

Nach erfolgreicher Durchführung dieses ersten Verfahrensschrittes kann dann ein **schrittweiser Ausbau der strategischen Planungsaktivitäten** erfolgen, indem sukzessive immer weitere Strategiethemen bearbeitet werden. Die Etablierung eines kompletten Strategieprozesses und Planungssystems nimmt allerdings in der Regel mehrere Jahre in Anspruch.

Parallel dazu muss selbstverständlich auch das entsprechende **Personal bereitgestellt und** permanent über Methoden und Instrumente des strategischen Marketings **geschult** werden.

Die **Unterstützung durch einen Berater** hat hier eine ganze **Reihe von Vorteilen**: Er bringt das **erforderliche Know how** ins Unternehmen, **trainiert** die Mitarbeiter, sorgt für einen kontinuierlichen **Aufbau des strategischen Planungssystems**, kann Mitarbeiter einarbeiten und bei ihren Aufgaben anleiten und **coachen** sowie auch selbst Aufgaben übernehmen, insbesondere wenn es sich um neue Themen handelt, mit deren Bearbeitung das Personal noch nicht vertraut ist.

Aus dem **Portfolio meiner Beratungsleistungen** sind für Kunden in dieser Situation folgende Serviceangebote von Nutzen, die sich wiederum an die Bereiche Business Development, Produktmanagement, Marketing und Geschäftsplanung richten:

- [Standortbestimmung](#) und [Strategieprojekte](#)
- [Analyse von Markttrends](#) und [Erstellung einer Marktdatenbank](#)
- [Vergleiche mit Konkurrenzprodukten](#)
- [Planung der Aktivitäten und Projekte zur Strategieentwicklung](#)