

# Strategien unter Unsicherheit

## Leitmaximen



Nur „Gestalter“ und „Chancen-Nutzer“ erkennen das unternehmerische Potenzial aus Krisensituationen. Je höher die Unsicherheit, desto größer die Freiheitsgrade.



Turbulente Rahmenbedingungen verlangen ein neues Strategie-Level. Die Zeiten der klassischen strategischen Planung sind vorbei.



Konsequentes Denken und Handeln in Szenarien ermöglicht passgenaue Geschäftsfeld-Strategien, abhängig vom Niveau der Unsicherheit.

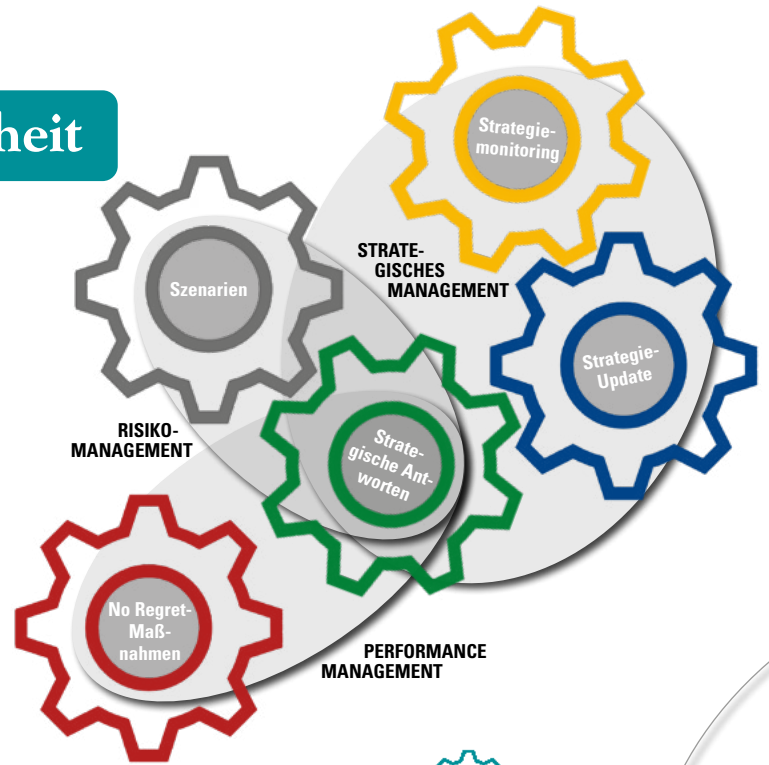


Die Akzeptanz von Ambidextrie, d.h. der Spagat zwischen performancesteigernden bzw. kosten-senkenden Maßnahmen und gleichzeitig das Verfolgen von strategischen „Experimenten“ und disruptiven Ansätzen muss von der Organisation ausgehalten werden.



Das Mind-Set der Führung und gesamten Organisation muss verändert werden. Der Umgang mit Unsicherheiten wird zur Norm und als Prämisse akzeptiert. Entscheidungsprozesse laufen kollaborativ und nicht mehr hierarchisch ab.

Kontinuierliches Strategie-Monitoring ist von zentraler Bedeutung, d.h. geschäftsrelevante schwache Signale und Trigger-Punkte müssen laufend beobachtet werden, um ggf. die Strategieumsetzung zu korrigieren.



Aktives und simultanes Chancen- und Risiko-Management, d.h. umsichtiger Umgang mit Risiken bei gleichzeitig mutiger Verfolgung der Chancen.



Agiles, strategisches Engineering, um Veränderungen von strategischen Eckpfeilern im Zeitablauf zu erkennen und ggf. kurzfristig die Strategie unkonventionell bzw. disruptiv anzupassen.



Das Aufsetzen sog. No-Regret-Maßnahmen und das Erreichen eines resilienten Break Even wird umso bedeutender, je höher die Unsicherheiten und je unterschiedlicher die Szenarien für die möglichen Zukunftswelten ausfallen.

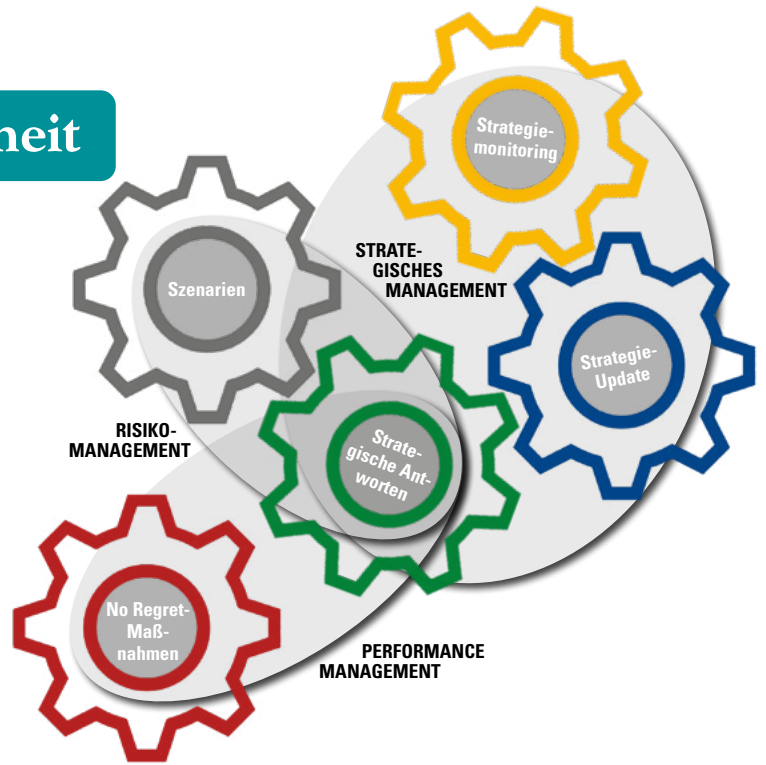


Das Management wird zum Navigator des Wandels und hat nicht mehr den Anspruch auf die einzig richtigen strategischen Antworten.



# Strategien unter Unsicherheit

## Ausgewählte, strategische Fragestellungen



Wie **robust und widerstandsfähig** ist Ihr Geschäftsmodell gegenüber externen Schocks?



Wohin entwickeln sich die exogenen Faktoren und **langfristigen Branchentreiber** und welchen Einfluss werden sie auf Ihr zukünftiges Geschäft haben?



Welche **Marktentwicklung** nehmen die heutigen Geschäftsfelder in Zukunft? Wie entwickeln sich die Marktvolumina der relevanten Marktsegmente und die **Anforderungen der Kunden**?



Auf welche **Wettbewerbskonstellation** trifft Ihr Unternehmen zukünftig? Wie verändern sich die wichtigsten Verhaltensparameter des Wettbewerbs?



Wie verändert sich die **Wertschöpfungsstruktur** der Branche? Wo müssen Sie nachhaltig investieren, um Werte für das Unternehmen zu schaffen?



Welche **Szenarien** haben Sie analysiert, bewertet und in Ihren strategischen Alternativen berücksichtigt?



Welche **bestehenden oder neuen Geschäfte** (Kundensegmente, Märkte, Lösungen/Produkte) können und sollen im Hinblick auf eine **überdurchschnittlich profitable Entwicklung** auf- oder ausgebaut werden?



Sind Ihre **Schlüsselressourcen, Kernkompetenzen und Assets** auf eine **aktive Zukunftsgestaltung** Ihres Unternehmens ausgerichtet?



Wie stark ist das **Führungsteam** eingebunden und in die Verantwortung gebracht, damit die Unternehmensstrategie erfolgreich fortgeführt und eine notwendige **Transformation** gelingen kann?



Wie professionell und konsequent haben Sie **strategische Vorgaben** sowie **Zielgrößen** definiert und verfolgen ein umfassendes **Strategie-Monitoring**?

