



Strategie Tableau – Klassiker der EKS-Anwendung

**Bürkle-Strategieseminare
in Südbrandenburg – Von Thomas Rupp**

Wozu brauchen wir Strategie?

„Ausgangsüberlegung ist, daß das strategische Denken eine ‘Schlüsseltechnologie’ ist, die darüber bestimmt, wie und mit welchem Erfolg der Unternehmer seine Kräfte und Mittel einsetzen kann. Strategisch denken heißt, auf eine kurze Formel gebracht: Der Unternehmer muß erkennen, welches die speziellen Stärken seines Unternehmens sind, welchen Zielgruppen er mit diesen Stärken bessere Problemlösungen bieten kann als die Konkurrenz, welche Engpässe hindern, das zu tun, und mit welchen Maßnahmen er diese Engpässe überwinden kann.“

Damit entsteht eine – immer wieder fortzuschreibende – Strategie des Gesamtunternehmens, die eine harmonische Weiterentwicklung aller Produktionsfaktoren bzw. Überwindung der diese einschränkenden Engpässe bewirkt. Nur im Rahmen einer solchen ganzheitlichen Unternehmensentwicklung besteht die Chance, daß eine effizientere Technologievermittlung sich auf die Unternehmensentwicklung positiv auswirkt.

Der Unternehmer braucht also eine ganzheitliche Erfolgsstrategie, die ihm hilft, zunächst die jeweils relevanten Engpässe zu erkennen und dann die Innovation an der aussichtsreichsten Stelle einzusetzen....“

Dieser Textauszug gehört zu einem Konzept im Rahmen eines Aktionsprogrammes zur „Entwicklung innovativer Strukturen in der Region Südbrandenburg“. Von der Europäischen Kommission durch das „SPRINT“-Programm gefördert und unter der Schirmherrschaft der T.J.N.A. Technologie- und Innovations-Agentur Brandenburg GmbH, kam in diesem Sinne ein internationales Expertenteam jüngst in den neuen Bundesländern zum Einsatz. Unter den Fachleuten sind die EKSler „Dr. Troje Beratung für Wirtschaftsförderung“ sowie „Hans Bürkle, Strategie-Beratung.“

Das Projekt unterscheidet sich von fachspezifischen Ausbildungen über Marketing, Personalführung, Umweltschutz, Qualitätsmanagement usw. dadurch, daß es dem Unternehmer eine Handlungs- und Denkstrategie vermittelt, mit der er die Richtung erkennt und bestimmt, in der er das Unternehmen mit besten Erfolgchancen entwickeln kann.

Wie können wir Strategie einführen?

Ziel des Projekts ist, ein auf die kleinen und mittelständischen Unternehmen ausgerichtetes Seminar zur Strategieentwicklung mit individueller, firmenbezogener Anpassung durchzuführen.

Daß eine strategische Ausrichtung der wesentliche Erfolgsfaktor schlechthin ist, leuchtet jedem EKSler ein, doch wie läßt sich dieses Denken in den Unternehmen lancieren. Wie kann man die EKS näherbringen?

Im beschriebenen, von der EU geförderten Projekt hat die Dr. Troje Beratung als verantwortlicher Gestalter Hans Bürkle als Moderator für das dreitägige Seminar eingesetzt. Seine Aufgabe ist es, den Unternehmern die EKS und ihre Anwendung näherzubringen. In einer zweiten Phase gibt es dann einen einzelbetrieblichen Unternehmens-Check-up durch einen Kooperationspartner.

Zum Zwecke der Einführung in die Strategie nutzt Bürkle in seinem Workshop sein Strategie-Tableau, das zu diesem Zweck hervorragend geeignet ist.

Das Strategie-Tableau

Das Strategie Tableau wurde 1985 von Hans Bürkle für Firmenseminare und EKS-Seminare entwickelt. Es entstand aus der Notwendigkeit, EKS-konforme Ergebnisse aus einer Gruppe heraus zu erarbeiten. Wie beim Flipchart wird daran mittels Moderationstechnik gearbeitet. So können kreative Gruppenprozesse entstehen, die zu wertvollen Ergebnissen führen.

Gleichzeitig ist das Strategie-Tableau ein „Trojanisches Pferd“, denn es ermöglicht, absolut EKS-konforme Ergebnisse

Struktur	Kompetenz- Programm	Eigen- schaften, Stärken	Differenz- eignung (Wo Spitze?)	Wo, welcher Nutzen?	IST- Markt	Zielgruppen- differenzierung	SOLL	Leitbild
Zulieferer, Abhängigkeit	Problem- stellung, Engpaß							Profilie- rung
Wichtigste Mitbewerber					Erfolgsversprechendste Teil-ZG: deren brennendstes Problem/Wunsch: Problemlösung/Innovation/Ideen: Aktionsprogramm (erfolgsversprechendste Ansatzpunkte):			Kooper- ations- partner

Copyright: Hans Bürkle, Nierstein

zu erarbeiten, Menschen zu begeistern, ohne von vornherein die Hürde der EKS-Erläuterung nehmen zu müssen. Wenn in der Praxis gute Ergebnisse erarbeitet wurden, haben die Beteiligten bereits EKS angewendet, ohne es zu wissen. Danach ist es ein Leichtes, sie über diese Lehre zu informieren, die Begeisterung führt zu großer Offenheit und viele Fragen haben sich durch das „Tun“ bereits erledigt.

Ein weiterer Vorteil z.B. gegenüber „Metaplan-Technik“ liegt in der Geschwindigkeit, mit der man Ergebnisse erzielen kann. Es gibt keine aufwendige Kartenabfrage, die dann geclostert werden muß. Das Ergebnisspektrum ist umfangreicher und man kommt schneller auf den Punkt. Auf den EKS-Punkt natürlich.

Das Strategie-Tableau läßt sich auch recht einfach an verschiedene Verhältnisse anpassen. So sieht es für Angestellte, die in Karrierefragen weiterkommen wollen, anders aus als für Unternehmen, die es in Zusammenhang mit Strategiefragen einsetzen. Auch für spezielle Anwendungen, wie z.B. die „Standort-Strategie“ eines Franchise-Unternehmens, ist es adaptierbar. Wichtig ist, daß die Segmente klar definiert werden, die man untersuchen will.

Tips zur Anwendung

Unter „Struktur“ werden die organisatorischen Zusammenhänge dargestellt - z.B. in einem kleinen Organigramm - die für den zu untersuchenden Bereich wichtig sind. „Zulieferer, Abhängigkeit“ fragt nach Gruppen und Faktoren, die direkt auf den Bereich einwirken. Unter „Programm“ gilt es, die Produkte zu nennen. „Was bieten wir?“ wird hier beantwortet. Inklusiv dem prozentualen Anteil am Gesamtsortiment. „Problemstellung/Engpaß“ werden in die entsprechende Spalte eingetragen.

Unter „Eigenschaften/Stärken“ sollten mindesten 20 Stärken herauskristallisiert werden. Hier ist lineares, analytisches Denken gefragt. Für jede der Stärken wird nun unter „Differenzeignung“ in Form eines Balkens die relative Stärke eingeschätzt. So entsteht ein Profil, das anzeigt „Wo bin ich Spitze?“

Die Perspektive des anderen einzunehmen, ist Aufgabe unter „Wo, welcher Nutzen?“ Unabhängig von den Stärken soll hier der Nutzen herausgearbeitet werden, den man bieten kann. Ziel der gesamten rechten Hälfte des Tableaus

ist es, dem Kernnutzen auf die Spur zu kommen, den man dann als USP (Unique selling proposition) herausstellen kann.

Die Spalte „IST-Markt“ will wissen, welche Zielgruppen bereits bedient werden und welche Umsätze mit ihnen gemacht werden. Unter „ZG-Differenzierung“ werden die bisherige(n) und neue Zielgruppen entwickelt und weiter segmentiert. Frage: „Wer braucht diesen Nutzen dringender als andere?“

Das „Leitbild“ ist die soziale Grundaufgabe, die man anstrebt und unter „Profilierung“ wird die Kommunikationsstrategie geplant. „Wie will man den Nutzen kommunizieren?“ Jetzt überlegt man, welche „Kooperationspartner“ man braucht. Ziel der rechten Tableauhälfte ist hauptsächlich, eine erfolgsversprechendste Zielgruppe zu finden und für diese Zielgruppe Innovationsideen zu entwickeln. Die Ergebnisse und die nächsten konkreten Schritte werden dann rechts unten zusammengefaßt. Und los geht's mit der Umsetzung.

Das Copyright des Tableaus liegt bei Hans Bürkle. Es kann privat oder ehrenamtlich verwendet werden. Wollen Sie es gewerblich nutzen, setzen Sie sich bitte mit ihm in Verbindung.