

Einzigartigkeit : Von der Ausrichtung des Unternehmens zur Umsetzung

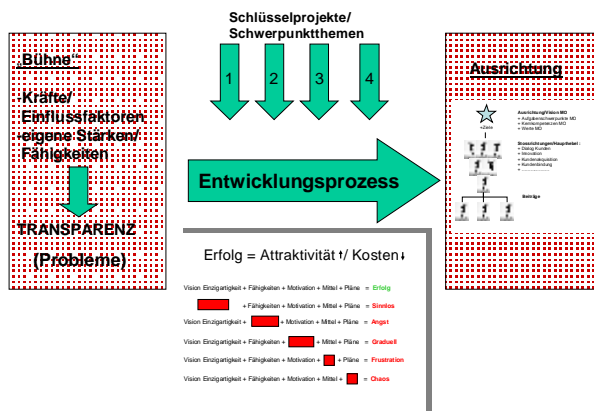
Dr. Jörg T. Sorg

Der St. Galler Ansatz der Unternehmensentwicklung orientiert sich am „Konzept Integriertes Management“ von Knut Bleicher. Der integrierte Ansatz impliziert ein ganzheitliches Vorgehen. Die gründliche Analyse der Einflusskräfte, die den Unternehmenserfolg beeinflussen oder gar bestimmen muss dabei am Anfang stehen.

Entsprechend beginnt die Entwicklung der Einzigartigkeit damit, sich sehr intensiv und gründlich mit der eigenen „Bühne“ auseinanderzusetzen. Ziel muss ein umfassendes Problemverständnis aller Beteiligten sein. Probleme kann man nicht bereden, man muss sie im Detail kennen und verstehen. Probleme kann man nicht nur benennen – es braucht ein gemeinsames und umfassendes Verständnis. Die beste Situationsanalyse verfehlt ihr Ziel, wenn die erarbeiteten Resultate nicht verstanden und von allen akzeptiert werden.

Und es braucht eigene Lösungen anstatt Modelle und Theorien. Es gilt Wege die nur für das eigene Unternehmen passen zu entwickeln. Alles andere trägt zur Austauschbarkeit bei. Warum ? Es langt nicht mehr nur gut zu sein – man muss besser sein. Dies lässt sich nicht erreichen durch Schubladenlösungen, Modelle und Checklisten die alle für sich nutzen können. Die Verbindung externer Expertise und Systematik sowie Erfahrungen, Kenntnisse und Fähigkeiten mit den Möglichkeiten der Mitarbeiter im Unternehmen ist die Grundlage für die Erarbeitung wirksamer eigener Lösungen.

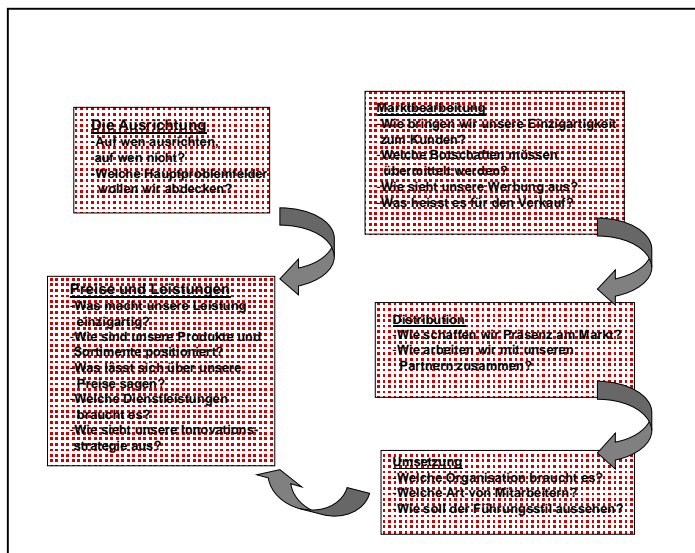
Grundlage der nachfolgenden Überlegungen sind die im Artikel „Einzigartigkeit als Wettbewerbsvorteil“ formulierten Gedanken und sollen weiterführende Möglichkeiten zur Umsetzung der Unternehmensausrichtung aufzeigen.



Der erste Schritt: Transparenz der „Bühne“ und Schlüsselfragen

Wer sich heute aus der Masse der weitgehend austauschbaren Anbieter herausheben will, muss Standpunkt beziehen und klare Antworten auf brennende Fragen finden!

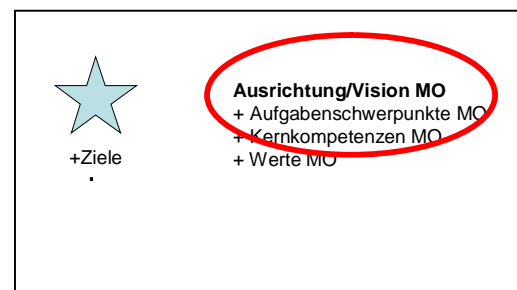
Auf der Grundlage einer transparent dargestellten „Bühne“, die nebst der Erfassung der „Hard Facts“ auch weiche Faktoren (Unschärfen, Intuition und Wahrnehmungen usw.) explizit berücksichtigt, lassen sich die für eine umsetzbare Ausrichtung wesentlichen Schlüsselfragen beantworten. Die hierfür notwendige Zeitinvestition macht sich bei der späteren Umsetzung mehr als bezahlt!



Dabei ist zu beachten, dass standardisierte Vorgehensweisen mit Vorsicht und nur bedingt eingesetzt werden sollten. Sie passen für alle und deshalb eignen sie sich oft nicht, wenn eigene Lösungen und Wege zu definieren sind. Leistungen lassen sich dann am besten überprüfen wenn die Ziele der gemeinsamen Arbeit und die Vorgehensweisen gemeinsam erarbeitet wurden – losgelöst von Standards und Checklisten.

Der zweite Schritt: Konsequentes Management der Erfolgsfaktoren

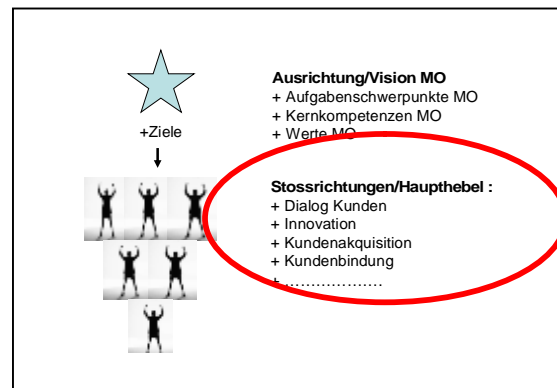
Was langfristig zählt ist die Attraktivität des Unternehmens nachhaltig zu erhöhen. Sparen alleine ist dabei kein unternehmerisches Konzept. An erster Stelle muss klar definiert werden für welche Aufgabenstellung das Unternehmen höchste Glaubwürdigkeit geniessen möchte. Klare Vorstellungen, welche Fähigkeiten des Unternehmens und der Mitarbeiter in Zukunft wichtig werden, um die gewählte Aufgabe sichtbar besser zu erledigen ergänzen diesen Schritt. Ebenso intensiv muss darüber nachgedacht werden wie die Identifikation der Mitarbeiter bezüglich der gewählten Aufgabenstellung und den Werten des Unternehmens massgeblich gesteigert werden kann. Sie bildet die Grundlage für die Motivation und dem sorgfältigen Umgang mit den Kernkompetenzen und Ressourcen des Unternehmens. Der entsprechende Mitteleinsatz und konkrete Pläne zur Implementierung der Konzepte stützen den Prozess.



Der dritte Schritt: Haupthebel zur Konzentration der Kräfte festlegen

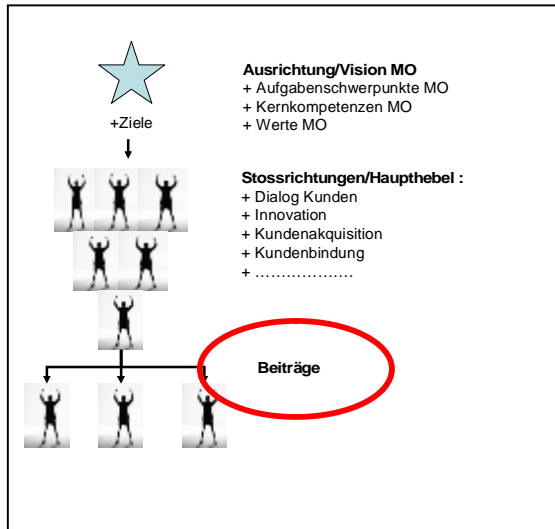
Es gibt vieles das getan werden kann, jedoch nur wenig das ein Unternehmen entscheidend voranbringt.

Nebst den Erfolgsfaktoren werden die entscheidenden Hebel zur Sicherstellung einer Wahrnehmung als attraktives und einzigartiges Unternehmen bestimmt. In der Folge sind diese konsequent zu bearbeiten. Ihnen gilt die Hauptaufmerksamkeit, wenn entwickelte Vorstellungen von Einzigartigkeit konsequent umgesetzt werden sollen. Der differenzierten Bearbeitung unterschiedlicher Problemfelder kommt nebst dem intensivierten Dialog mit Kunden ein besonders hoher Stellenwert zu. Innovation und Führung stützen die Bemühungen und sorgen dafür, dass angestrebte Spitzenpositionen auch besetzt werden können.



Der vierte Schritt: Einbindung der Mitarbeiter - Beiträge einfordern und Plattformen der Zusammenarbeit institutionalisieren

Jede Form der Einzigartigkeit eines Unternehmens verlangt nach höchster Professionalität und Perfektion im gewählten Aufgabenbereich. Den entscheidenden Beitrag dazu leisten die Mitarbeiter. Ihre Beiträge gilt es konkret zu erfassen und im Rahmen eines kontinuierlichen und institutionalisierten Dialoges zu thematisieren.



Plattformen der Zusammenarbeit unterstützen dabei die Führung und ermöglichen den Dialog untereinander. Sie werden deshalb wichtig, weil sich immer mehr wichtige Aufgaben nicht eindeutig zuordnen lassen und nur gemeinsam und über verschiedene Verantwortungsbereiche hinweg bewältigen lassen. Plattformen sind ein oft vernachlässigtes Element in Organisationen. Sie müssen genauso institutionalisiert und strukturiert sein wie andere Führungsinstrumente.

Plattformen

Plattform	Ziele	Teilnehmer	Periodizität
Strategie	Intensive Auseinandersetzung mit strat. wichtigen Fragestellungen/Themen	Vertreter der wichtigsten Geschäftsbereiche	2 x pro Jahr
Operativ	Informationsaustausch laufende Geschäfte, Koordination	Vertreter der wichtigsten Geschäftsbereiche, Gäste bei Bedarf	Alle 2 Wo
Führung	Auseinandersetzung mit dem Thema Führung, Austausch Erfahrungen	Mitarbeiter mit Führungsverantwortung	Alle 2 Monate
-----	-----	-----	-----

Dr. Jörg T. Sorg ist seit 1985 Unternehmensberater im Bereich Unternehmensentwicklung, Marketing und Vertrieb. Als Coach und Begleiter vieler namhafter Firmen hat Dr. Sorg vielfältige Praxiserfahrungen, welche in seine Beratung, Seminare und Workshops einfließen. Nach seinem Studium der Naturwissenschaften an der ETH Zürich war Dr. Sorg zunächst in Europa und USA in der Unternehmensentwicklung tätig. Die jahrelange Zusammenarbeit mit einer renommierten St.Galler Beratungsfirma und die Nähe zur Hochschule St.Gallen haben seine Arbeit wesentlich geprägt. Seine Ausführungen zum Thema **Einzigartigkeit** sind auch aus diversen internationalen Publikationen bekannt.



J.T.Sorg & Partner
Dr.Jörg T. Sorg
Höhenstr. 3
CH-8253 Diessenhofen

Telefon +41 52 6572436
Telefax +41 52 6572435
Mobil +41 79 6003317
E-Mail joerg.sorg@bluewin.ch
Home www.sorg-joerg.ch