



Wie man ein Strategiemeeting vorbereitet

- ✓ Klare Ziele
- ✓ Freier Schreibtisch
- ✓ Das Wichtigste zuerst



Herausgeber und Verantwortlicher im Sinne des Presserechts ist die
Methode.de GmbH, Springstr. 2, 77704 Oberkirch, <http://www.methode.de>

© 2013 by Methode.de GmbH, D-77704 Oberkirch

Wie man ein Strategiemeeting vorbereitet

„In sechs bis acht Wochen möchte ich gerne ein Strategiemeeting durchführen.“, beginnt Geschäftsführer Karl Borchert die Besprechung, zu der er seine Assistentin Sandra Müller und Klaus Wagner vom Marketing gebeten hat.

„Ich möchte einfach mal wieder unser Unternehmen als Ganzes auf den Prüfstand stellen und sehen, ob wir noch auf dem richtigen Weg sind.“, beginnt Hr. Borchert.
 „Sandra, ich möchte gerne, dass Sie das Ganze organisieren und auch die Themen vorbereiten. Klaus, Sie habe ich hinzugebeten, weil Sie sich mit strategischen Fragestellungen gut auskennen. Außerdem waren Sie neulich auf dieser Schulung ...“



Klaus nickt. Er hat es bereits geahnt.

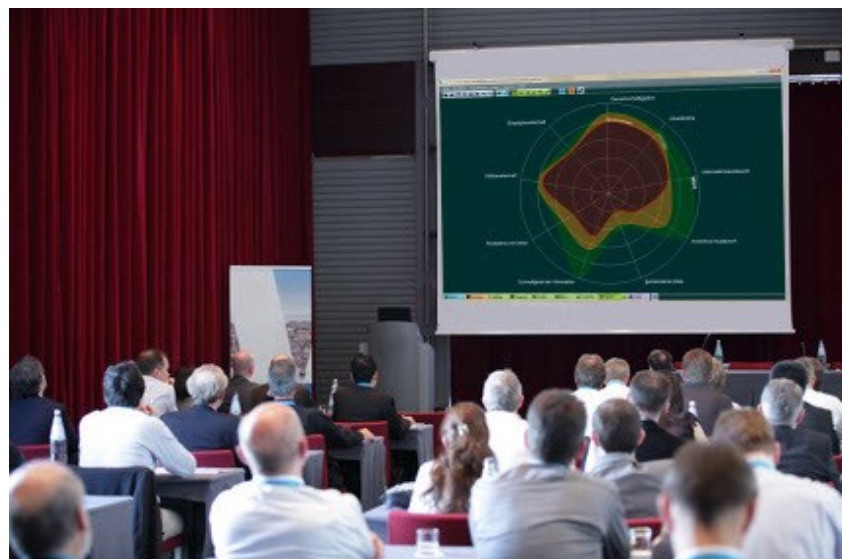
„Sie haben bestimmt schon konkrete Teilnehmer und Themen im Auge.“, sagt Sandra neugierig. Sie kennt Ihren Chef. Herr Borchert hat tatsächlich eine Liste mit 14 Namen parat. „Das sind ziemlich viele für so einen Zweck. Aber ich möchte, dass alle Abteilungen vertreten sind. Außerdem brauchen wir auch Leute, die täglich mit konkreten Kunden und Produkten umgehen, Das soll kein Kamingsgespräch werden. Und ich will auch nicht, dass nur einer vorträgt und die anderen zustimmen. Da soll diskutiert werden, Ich will konkrete Ergebnisse und keine Strategie für die Schublade.“

Er überlegt einen Moment und setzt dann fort:

„Es geht mir um einfache, aber konkrete Fragen: Wo stehen wir im Wettbewerb? Was können wir besser oder schlechter als andere? Wo verzetteln wir uns? Wo gibt es Engpässe in unserer Entwicklung? Wo gibt es Wachstums-Chancen? Sind wir richtig positioniert? Wo sollten wir investieren und wo nicht? Und natürlich wäre es gut, wenn die Teilnehmer etwas über Strategie dazulernen würden.“

Er wendet sich Sandra zu: „Die konkreten Themen lege ich in Ihre Hände, Sandra. Sie sind erst ein Jahr bei uns und noch nicht so betriebsblind wie wir anderen. Erarbeiten Sie mir einfach mal einen Vorschlag. Klaus wird Sie unterstützen.“ Dann ergänzt er mit einem Seitenblick: „Aber denken Sie immer daran: Auch die Jungs von der Marketing-Abteilung sind ziemlich betriebsblind.“

„Von welchem Rahmen können wir denn ausgehen? Ort, Dauer, Budget und solche Dinge?“, möchte Sandra wissen.



Herr Borchert hat noch keine festen Vorstellungen: „Nicht hier in der Firma jedenfalls. Ein Hotel im Grünen vielleicht. Ein Tag wird ohnehin nicht reichen. Klaus, was haben die Leute bei Ihrer Schulung empfohlen?“

„Das war eigentlich nicht wirklich Thema. Der Seminarleiter sagte, solche Veranstaltungen würden oft von Freitag Nachmittag bis Sonntag Vormittag gemacht. Man braucht Abstand zur Firma und viel Raum für Diskussionen in den Pausen. Nach dem Umfang, den ich mir spontan vorstellen könnte, sollten aber mindestens acht Stunden für die gemeinsame Arbeit übrig bleiben.“

Herr Borchert hatte ganz ähnliche Vorstellungen. „Das könnte ein guter Rahmen sein. Aber wir haben so etwas lange nicht gemacht. Da weiß man sowieso nicht so genau, wie es laufen wird.“

Dann wendet er sich Sandra zu. „Reden Sie doch einfach mal mit den Teilnehmern, wie sie das mit dem Wochenende sehen. Da sind mehrere Leute mit kleinen Kindern dabei. Wir könnten die Familien auch integrieren. Ich möchte eine entspannte Situation, wirklich ganz aus dem Firmenalltag herausgelöst.“

„Sie wären also auch offen für ein Hotel in einem Freizeitpark oder so etwas?“, fragt Sandra etwas überrascht. „Ja, gute Idee. Fragen Sie doch da mal beim Europapark an, ob es da Seminarräume gibt.“ Klaus denkt erleichtert: „Endlich mal Überstunden, über die sich auch meine Tochter freut.“ Sandra fragenden Blick beantwortet Hr. Borchert auch sofort: „Das wird unsere Firma nicht gleich umbringen.“ Sandra lächelt. Sie hat schon geizigere Äußerungen von ihm gehört.

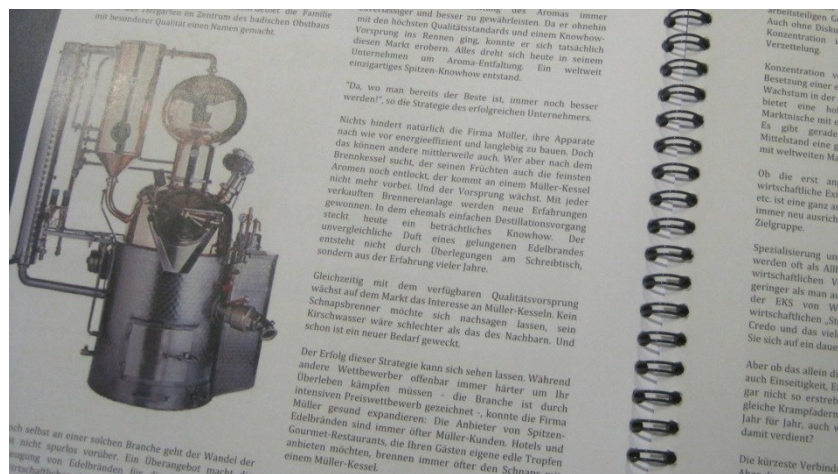
Die Themen des Meetings

„Und jetzt erzähl mir sofort, was das für eine geheimnisvolle Schulung war!“ sagt Sandra, kaum dass sie Herrn Borcherts Büro verlassen hatten. „Ihr habt mich wirklich neugierig gemacht.“

„Das hast Du bestimmt auch gesehen. Da ging es um meineZIELE. Für den Strategieteil wird eine besondere Schulung angeboten.“ Und ergänzt frech „Da dürfen natürlich nur wichtige Leute hin.“ „Ach, Du warst doch nur zu faul, die Unterlagen selbst zu lesen.“ Sandra ärgert sich. Diese Schulung hatte sie sich eigentlich auch vorgenommen, aber der Termin hatte nicht gepasst. Und die Bemerkung von eben wird sie ihm heimzahlen. „Dann lass uns doch gleich mal über das Meeting sprechen. Jetzt kannst Du zeigen, was Du gelernt hast.“

„Schau mal“, sagt Klaus, als Sie vor seinem Bildschirm sitzen. „Strategie fängt immer mit Analyse an. Wir steigen am besten mit unserem Produktportfolio ein.“

„So ein Blödsinn!“ sagt Sandra immer noch etwas ärgerlich und Klaus überlegt, ob er vielleicht doch zu vorwitzig war. „Erst muss man wissen, was Strategie überhaupt ist und ein paar Beispiele zeigen. Vielleicht so etwas wie dieser Hersteller von Schnapsbrennereien aus dem Begleitmaterial von meineZIELE.“



Klaus hat verstanden. „Sie hat den Strategieteil durchgearbeitet.“, denkt er erschrocken, „Jetzt auf keinen Fall eine Blöße zeigen!“ Jedenfalls einigen sich die beiden, dass sie für Herrn Borchert ein paar Einführungsbeispiele zusammenstellen, damit nicht alles am eigenen Unternehmen aufgehängt wird.

Stärken und Schwächen

„So, jetzt kommst Du dran mit Deiner Analyse. Was genau habt Ihr denn in Eurem Seminar analysiert?“

Klaus erinnert sich an Wettbewerbsfaktoren und solche Dinge. Aber wie war nochmal die Reihenfolge? „Ich glaube, wir haben mit ganz simplen Profilen angefangen. Erst mal feststellen, was unser Unternehmen so für Eigenschaften hat. So wie bei dem Beispiel mit dem Gasthaus aus dem Strategie-Kursteil.“, und nach kurzem Überlegen fährt er fort: „Also schauen, wo wir gut sind und wo nicht. So richtig wie mit Schulnoten. Und mit den Leistungen, die man verkaufen will, macht man das genauso.“



„Also nicht nur echte Wettbewerbsfaktoren?“

„Nein, erst mal ein ganz breiter Einstieg. Aber das geht dann ganz schnell. Man findet raus, was wichtige und unwichtige Faktoren sind und wo sich der Wettbewerb abspielt. Man gliedert die Eigenschaften und findet raus, wo man Vorsprung hat und wo nicht.“

„Meinst Du eine SWOT-Analyse?“ fragt Sandra. Doch Klaus mag diese hochgestochenen Begriffe nicht. „Das kann man so nennen. SWOT ist nur ein Modebegriff, weil das von der Harvard Universität kommt. Es geht da einfach nur um Stärken und Schwächen einerseits und um Chancen und Risiken andererseits. Da muss man aber auch sehr aufpassen. Das Modell suggeriert ein wenig, dass sich die Chancen allein aus den Stärken ergeben. Die Chancen sind da, wo eine Zielgruppe einen Bedarf hat. Ein Landwirt eröffnet ja auch keinen Giraffen-Verleih, nur weil er eine ideale große Scheune und genug Futter besitzt.“

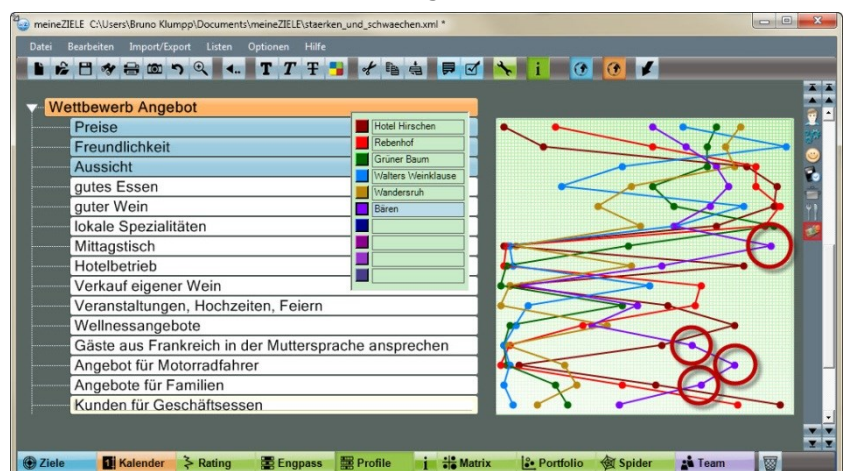
Klaus und Sandra einigen sich darauf, dass sie zunächst einfach Grundlagen schaffen wollen, aus denen sich dann neue Ideen oder Einsichten mehr oder weniger von alleine ergeben.

Sandra kommt nun auf die Vorgehensweise zurück: „Und wer bestimmt diese ganzen Schulnoten?“

Klaus erklärt „Alle haben die Abbildung vor sich auf der Leinwand. Und dann wird diskutiert und gemeinsam findet man einen Konsens.“

Sandra bestätigt ihm „Das hat, glaube ich, auch Herr Borchert im Sinn: Analysen durch Konsens-Diskussion. Das wird sich wahrscheinlich durch unser ganzes Meeting ziehen.“

Klaus nickt. „Da kann man übrigens noch viel mehr draus machen. Vielleicht lassen wir die Einzelabteilungen Gruppenarbeit am Notebook machen.“



Doch Sandra verdreht die Augen und unterbricht ihn. „Das machen wir, wenn wir noch eine Lücke im Zeitplan finden. Ich danke, da geht es doch erst mal nur um Bewusstseinsbildung“.

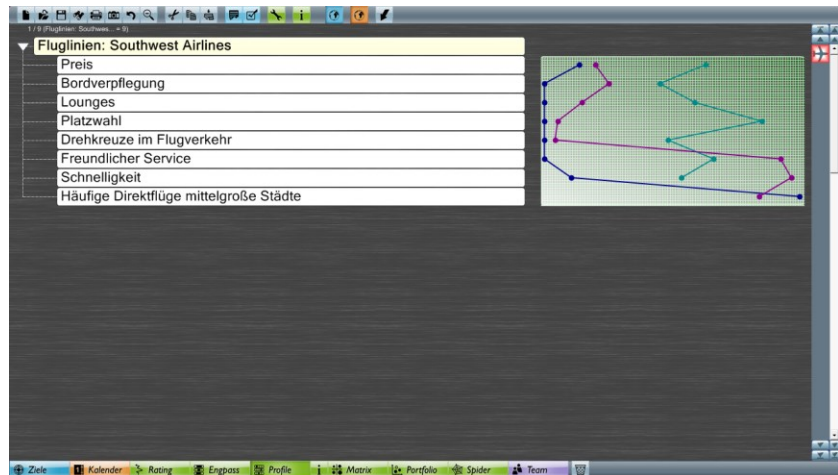
„Nicht nur.“ widerspricht Klaus. „Die meisten Menschen haben nur einen Blick für die eigene Abteilung. Das ist wichtig: Auch mal erfahren, wo das Unternehmen als Ganzes Stärken und Schwächen hat. Und natürlich wie das mit den Wettbewerbern aussieht. Außer den Außendienstleuten kriegt das doch gar niemand mit.“

Sandra und Klaus einigen sich darauf, dass bei dem Meeting die wichtigsten Wettbewerbsfaktoren herausgearbeitet werden sollen und dass dann ein Profilvergleich der verschiedenen Wettbewerber erstellt wird. „Da muss doch einiges fertig vorbereitet werden. Sonst kommen wir nie hin mit der Zeit.“, denkt Klaus.

Wo strengt sich ein Unternehmen an?

Als nächstes stehen strategische Konturen an. Damit meint man das Profil der Anstrengungen. Also nicht, was ein Unternehmen gut oder schlecht kann, sondern auf welche Wettbewerbsfaktoren es setzt und dort Geld und Managementkapazität konzentriert. Sandra erwartet da einen besonders interessanten Vergleich mit den Wettbewerbern. Falls das wirklich jemand einschätzen kann.

„Das Beispiel mit dieser Airline aus den meineZIELE-Unterlagen klingt schon spektakulär. Das wäre schon schön, wenn unserer Firma so etwas gelingen könnte.“ meint Klaus. Doch Sandra holt ihn aus den Träumen zurück. „Lass uns lieber mal überlegen, wie wir die Konturen unserer Wettbewerber ermitteln. Mir ist nicht mal klar, wie unsere eigene Kontur aussieht.“



Die beiden beschließen, ein weitgehend fertiges Konturendiagramm in die Diskussion einzubringen. Sandra wird die Webseiten der Wettbewerber auf Hinweise durchgehen und eine Reihe von Kollegen abtelefonieren und um eine Einschätzung bitten. Sie wird ein Grundgerüst anlegen. Dazu wird sie zunächst die Wettbewerbsfaktoren zusammenstellen, die auf dem Markt relevant sind. Dann wird sie festlegen, welche Wettbewerber in ein solches Diagramm gehören könnten und wie verschiedene Zielgruppen sich eine ideale Lieferantenkontur vorstellen würden.

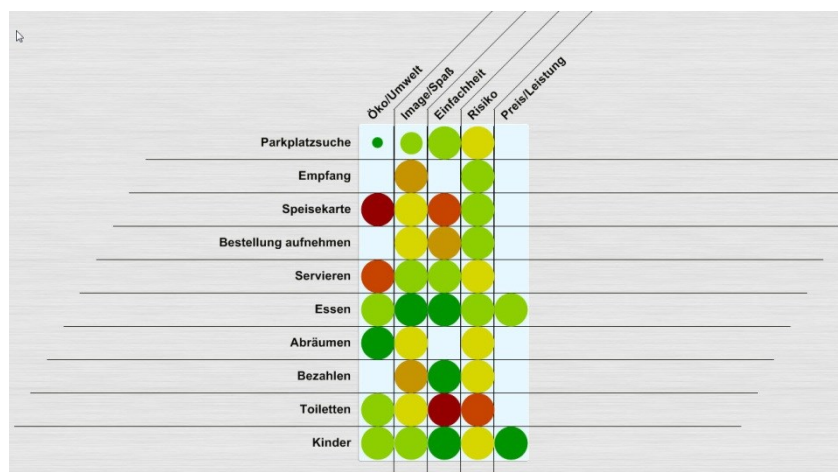
„Ach jetzt kapiert ich das erst! Es geht gar nicht um uns, sondern um die Zielgruppen. Es geht darum, wie so eine Kontur für bestimmte Zielgruppen aussehen müsste. Dann werden wir wahrscheinlich staunen, wie weit wir da und dort davon entfernt sind.“ Sandra weiß jetzt, was zu tun ist und Klaus ergänzt: „Ich glaube, es kommt bei der Vorbereitung nicht auf wirklich exakte Einschätzungen an. Die können wir in der Diskussion ja mit einem einzigen Mausklick verändern. Lass uns lieber ein paar besondere Zielgruppen als Beispiele auswählen.“

Wie erleben uns die Kunden?

„Herr Borchert will, dass wir näher am Kunden sind als bisher.“, sagt Sandra schließlich. „Mit welchem Instrument untersucht man so etwas?“

„Aha“, denkt Klaus, „das kennt sie noch nicht. Dann hat sie doch noch nicht den ganzen Kurs durchgearbeitet.“ und fühlt sich gleich wieder wohler in seiner Haut.

Er erklärt ihr, wie die Kunden-Nutzen-Matrix eingesetzt wird. Da werden links einzelne Phasen aufgezählt, die der Kunde erlebt, wenn er ein Produkt sucht, kauft, geliefert bekommt, nutzt,



repariert und irgendwann entsorgt. Und oben zählt man auf, ob das jeweils einfach ist, Risiken birgt, Spaß macht und so weiter.

„... und damit wird systematisch durchleuchtet, wie der Kunde die Produkte erlebt. Wenn man fertig ist, sieht man glasklar, worauf es ankommt.“

„Da gibt es auch nochmal ein Beispiel zu dem Gasthaus im Strategie-Kursteil“ sagt Klaus.

„Da wird man sicher einzelne Produkte herausgreifen und einfach mal ein Beispiel erstellen. Wie lange wird das dauern?“ Sandra merkt, dass sie auf die Zeit achten muss.

„Ich denke, wir bereiten zwei Beispiele zur Hälfte vor und bauen sie dann im Meeting fertig auf. Das dauert keine Viertelstunde.“ antwortet Klaus. „... wenn nicht jeder Punkt diskutiert wird.“, wendet Sandra ein. „Aber das Diskutieren ist Sinn der Sache. Ich glaube, was der Chef will, ist doch, dass wir gezielt Denkanstöße für strategische Überlegungen vorbereiten. Alles andere ergibt sich dann von alleine.“

Kunden begeistern

„Gut, was käme als Nächstes?“ fragt Sandra.

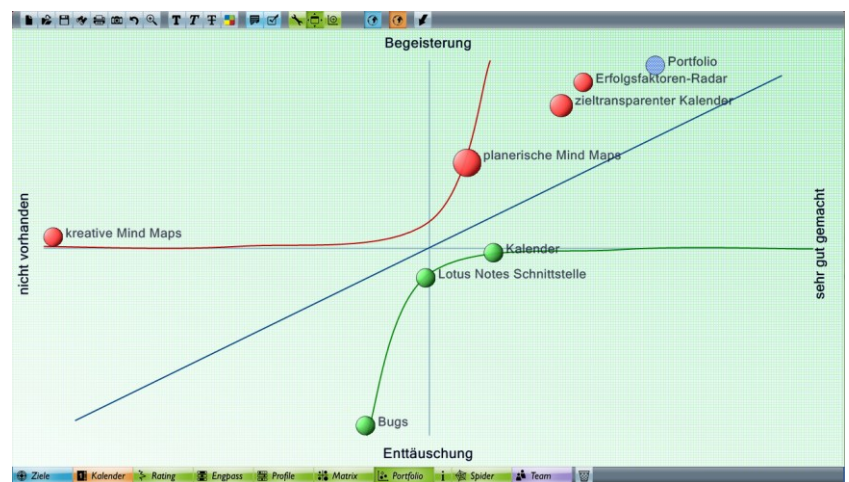
„Hier zu den Kunden passt gut die Frage, wie man die Kunden begeistern kann. Das macht man mit Kano-Diagrammen. Herr Wieser von unserer Produktentwicklung benutzt die übrigens auch. Aber frag nicht, wie die aussehen, wenn er sie selber malt. Hier schau mal, wie das mit meineZIELE aussieht.“

Mit Kano Diagrammen untersucht man, welche Produktfeatures Kunden begeistern oder enttäuschen. Man kann gut erkennen, bei welchen Features die Investition in eine Verbesserung besonders günstig ist. Eine Beschreibung gibt es z.B. auf methode.de

„Und wie viel Zeit kostet uns so etwas?“ will Sandra wissen.

„Das ist in fünf bis zehn Minuten erklärt. Wir bereiten ein Beispiel vor und lassen die Teilnehmer ein paar Produktfeatures einordnen. Nochmal eine Viertelstunde und wir sind durch.“

Sandra ist hartnäckig. Sie nutzt die Chance, sich das wirklich erklären zu lassen. Klaus schafft es in fünf Minuten. „Also gut. Das ist wichtig und geht schnell. Ich denke, das nehmen wir mit rein. Aber ich fürchte, unser Vorrat an Viertelstunden ist begrenzt.“



„Aber hier kann man richtig gut darstellen, wo strategisch günstige Ansatzpunkte sind. Wir wollen ja am Ende mehr tun, als nur zu analysieren.“ Klaus ist froh, dass er das letzte Wort dazu hatte und hakt das Thema ab.

Engpässe

Dann fährt er fort: „Als nächstes sollten wir uns um Engpässe kümmern. Aber das ist ein schwieriges Thema.“ „Wie meinst Du das?“, fragt Sandra zurück.

„Weil es keine richtigen Patentrezepte dafür gibt.“, antwortet Klaus. „Wir wollen, dass die Teilnehmer ein Bewusstsein für Engpässe entwickeln. Da brauchen wir wieder ein oder zwei Beispiele. Wie wäre es mit Projektmanagement? Die Critical-Path-Methode kennt jeder.“ Das ist Sandra dann doch zu viel: „Wie hast Du denn das Südamerika-Projekt so schnell in den Sand gesetzt, wenn Du Dich damit so gut auskennst?“ (und sie denkt sich „Endlich sind wir quitt.“)

Engpässe gibt es nicht nur in Projekten, sondern in jedem Wachstums- und Entwicklungsprozess. Irgendetwas bremst die Entwicklung am stärksten. Dort ist der Engpass.

Mit „Also gut. Wir suchen Beispiele.“ übergeht Klaus den Seitenhieb. „In dem Seminar war davon die Rede, dass man Engpassanalysen besser allein oder in einer sehr kleinen Gruppe macht. Da braucht man mehr Intuition und gesunden Menschenverstand als fertige Methoden.“

Sandra stimmt zu. „Aber ich denke, wir sollten doch ein Beispiel aus unserer Firma diskutieren. Vielleicht sollten wir uns mal Gedanken machen, wo solche Engpässe liegen können. Dann erstellen wir für das Meeting ein paar gute Diagramme und lassen die Teilnehmer darüber diskutieren. Vielleicht sollten wir sogar ein paar offenkundige Fehleinschätzungen einbauen. Dann haben die Teilnehmer mehr Spaß daran.“

„Ich denke, die Teilnehmer sollten einfach mal sehen, wie man so ein Engpassdiagramm aufbaut. Ich meine das „in immer tiefere Ebenen gliedern“. Im Seminar haben sie das „Zwiebelprinzip“ genannt, weil man immer wieder eine Ebene tiefer ins Problem eindringt. Eigentlich sind Engpassdiagramme nur dazu da, andere zu überzeugen. Aber es ist erstaunlich, wie viele Ideen einem kommen, während man so etwas aufbaut.“

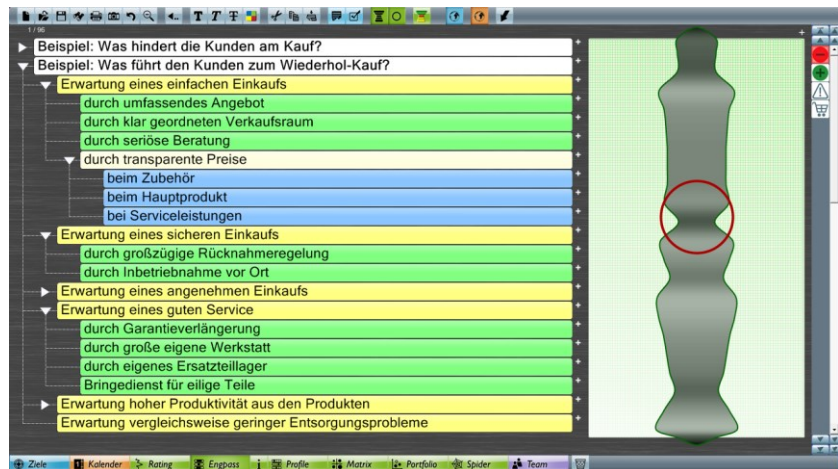
Die beiden beschließen, dem Thema „Engpässe“ viel Raum zu geben, aber möglichst schon etwas halb Fertiges zum Meeting mitzubringen.

Wohin expandieren?

Sandra gefällt das bisherige Themenspektrum noch nicht ganz. „Meinst Du nicht, wir müssten noch mehr Themen einbauen, die unsere Teilnehmer aus dem Studium kennen? So etwas wie Mehrwertanalyse, Ansoff-Matrix oder Portfolio-Analyse. Das klingt doch gleich viel wissenschaftlicher.“

„Einerseits hast Du Recht. Bevor da einer meint, er müsste sich mit so etwas hervortun, stellen wir das lieber als etwas hin, was auf dem Niveau unserer Firma etwas Selbstverständliches ist. Aber mal ehrlich: Ich glaube nicht, dass irgendeiner auch nur einen blassen Schimmer hat, was eine Ansoff-Matrix ist.“

Ganz vereinfacht ist das nur die Überlegung, ob man mit bestehenden oder neuen Produkten in bisherigen oder neuen Märkten expandiert,



„Also gut,“ sagt Sandra. „Herr Borchert will, dass über Expansionsmöglichkeiten gesprochen wird. Dann lassen wir das Wort „Ansoff“ weg und bauen eine „4-Felder-Matrix“ auf. Wir nehmen einfach eine Vorlage aus meine ZIELE, schreiben unsere Produktgruppen rein und lassen die Leute diskutieren. Nur darum geht es.“

„Das sieht ja schon fast aus, wie ein Portfolio-Diagramm.“, meint Sandra.

„Ist es ja auch.“ Antwortet Klaus. „Diese ganzen Diagramme, in denen man mit zwei Achsen ein Spannungsfeld aufzeigt, sind Portfolio-Diagramme. Nicht nur die Kühe und Hunde aus dem Lehrbuch. Es gibt nur nicht für jedes Diagramm automatische Schlussfolgerungen.“

Portfolio-Analyse

„Portfolio-Analyse gehört auf jeden Fall auch auf die Tagesordnung.“ Klaus stimmt ihr zu. „Da wird sich unser Controller richtig wohlfühlen. Aber dafür müssten wir dann auch exakte Zahlen verwenden. Weißt Du, wie man eine relative Wettbewerbsstärke ausrechnet? Und wie rechnet man Marktattraktivität? Das müssen wir schon exakt machen. Sonst blamieren wir uns bis auf die Knochen.“

Sandra ist sich da nicht so sicher: „Ist Dir mal aufgefallen, dass bei solchen Diagrammen gar keine richtigen Maßstäbe aufgetragen werden? Manchmal wechselt sogar von der linken zur rechten Diagrammhälfte der Maßstab. Und keiner merkt das. Ich glaube, exakte Zahlen sind da völlig irrelevant.“

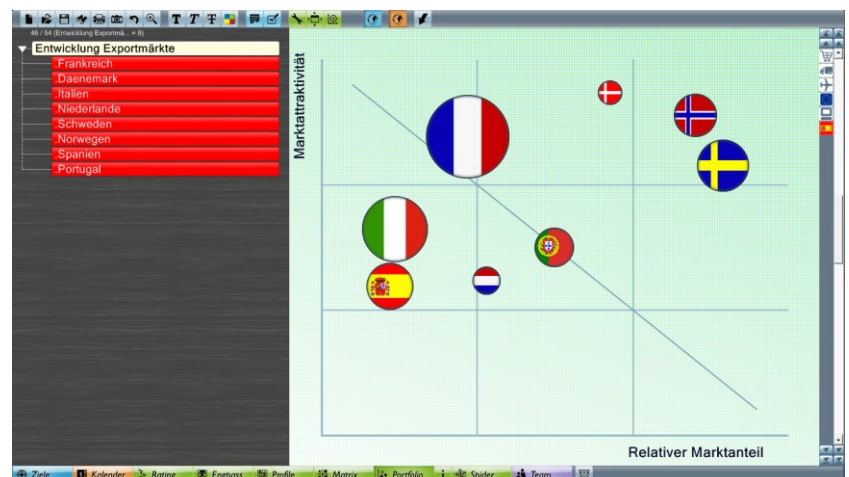
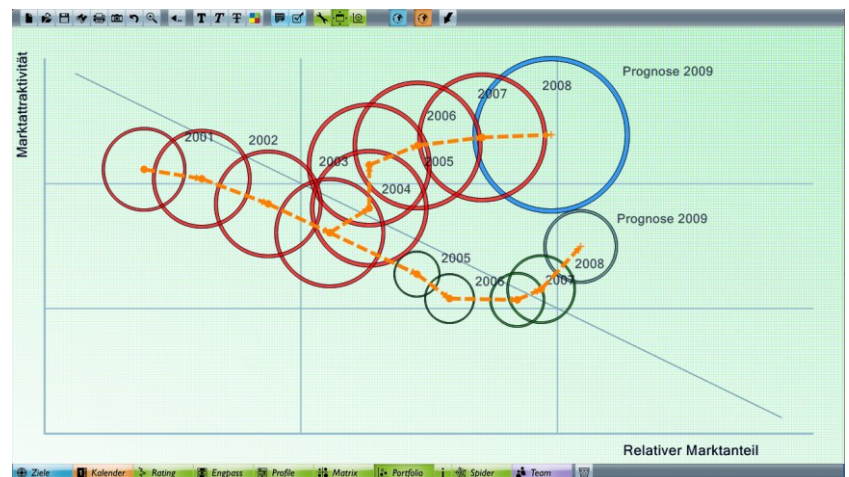
Klaus ist etwas verunsichert und gibt schließlich nach: „Wahrscheinlich hast Du Recht. Es kommt auf die

Kernaussagen an. Also lass uns mal nachlesen, wie man Portfolio-Diagramme nutzt. Und falls Herr Borchert sich da nicht auskennt, sollten wir ihm das vor dem Meeting zeigen, sonst macht der Controller eine große Show daraus.“

„Ach übrigens,“ sagt Sandra, „Herr Borchert hat mir vor ein paar Tagen ein Buch über Portfolio-Diagramme gegeben: „[Strategisch richtig entscheiden](#)“. Wer liest es zuerst?“

Klaus hat eine ganze Menge Diagramme aus der Marketing-Abteilung, die interessante Einblicke gewähren. Er wählt einige auffällige Zusammenhänge aus. Die Teilnehmer sollen ein Gefühl dafür bekommen, auf welchen Geschäftsfeldern, Produktgruppen und Exportmärkten sie Geld verdienen, wo Zuwächse sind und so weiter. Solche Dinge sind auch bei den Top-Leuten des Unternehmens nicht jedem geläufig. Schon gar nicht die Entwicklungen über mehrere Jahre.

Sandra überschlägt einmal mehr den Zeitaufwand. „Ich denke, Impulse haben wir jetzt genug. Wir brauchen noch mehr konkrete Arbeit an den strategischen Erfolgsfaktoren. Und dann haben wir unser Programm schon voll.“



Verbesserungen an jedem Erfolgsfaktor

Klaus bestätigt das. „Was wohl unheimlich viel bringen soll, ist diese Radar-Methode für Teams mit einem Spider-Diagramm aus Erfolgsfaktoren. Unten in der EDV-Abteilung benutzen die das seit Monaten. Lass uns mal nachfragen, wie das läuft.“

Dann erklärt er Sandra, wie man mit dem Radar arbeitet. „In mZ Pro gibt es sogar ein eingebautes Voting-Verfahren. Das geht blitzschnell.“

Erst lässt man jeden Erfolgsfaktor bewerten. Das können Faktoren in der Teamarbeit sein wie die Akzeptanz von neuen Ideen, aber natürlich auch Erfolgsfaktoren des Unternehmens wie z.B. Liefertreue oder Qualitätsvorsprung. In der zweiten Runde werden Maßnahmen beschlossen, die jeden einzelnen Faktor verbessern.

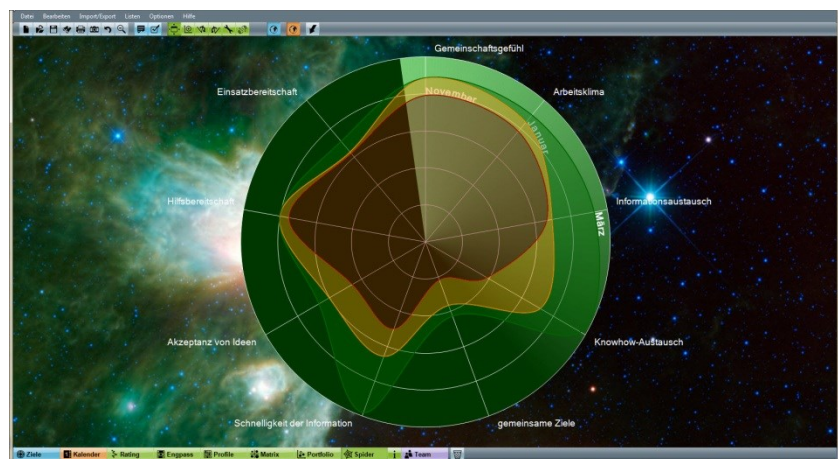
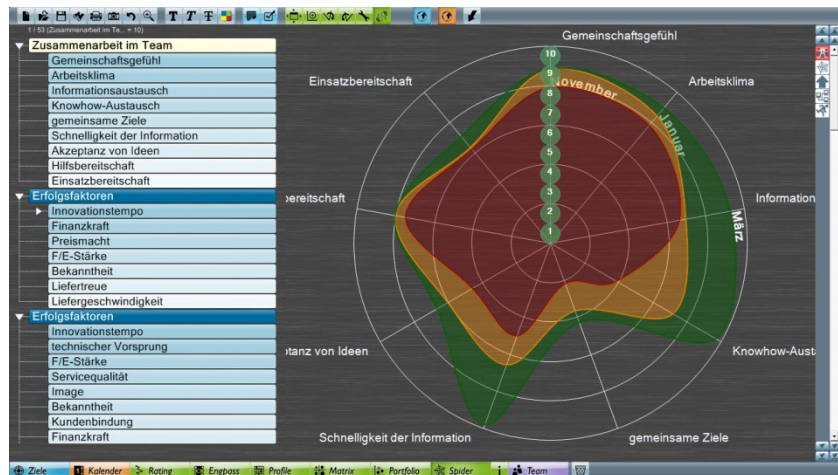
Sandra ist mittlerweile klar geworden, dass sie schnellstens den Strategieteil von meineZIELE durcharbeiten sollte. Sie will allmählich zum Ende kommen: „Ich denke, wir haben jetzt mehr als genug Programmpunkte zusammen.“

Klaus hat derweil mit ein paar Mausklicks eine ganz veränderte Graphik gezaubert. Sandra schaut etwas verblüfft: „Was willst Du mir denn damit schon wieder sagen?“

Klaus zeigt ihr, wie leicht man die graphische Darstellung der Diagramme verändern kann. „Es ist ja unglaublich, was man da alles einstellen kann.“, meint sie schließlich. Klaus eröffnet ihr, dass er gerne alle Diagramme mit möglichst toller Optik erstellen möchte. Doch Sandra verdreht schon wieder die Augen: „Klaus, ein Diagramm ist nicht dann am besten, wenn man nichts mehr hinzufügen kann. Es ist am besten, wenn man nichts mehr weglassen kann.“

„Ja, Du hast Recht.“, gibt Klaus nachdenklich zu, „bei der Schulung hieß es auch, wir sollten diese Möglichkeiten nur ausschöpfen, wenn wir ganz dringend jemanden beeindrucken müssen. Wie wäre es, wenn wir einfach jedes Thema mit so etwas einleiten und danach wieder zu möglichst einfachen Graphiken wechseln?“

Sandra wird es sich überlegen.

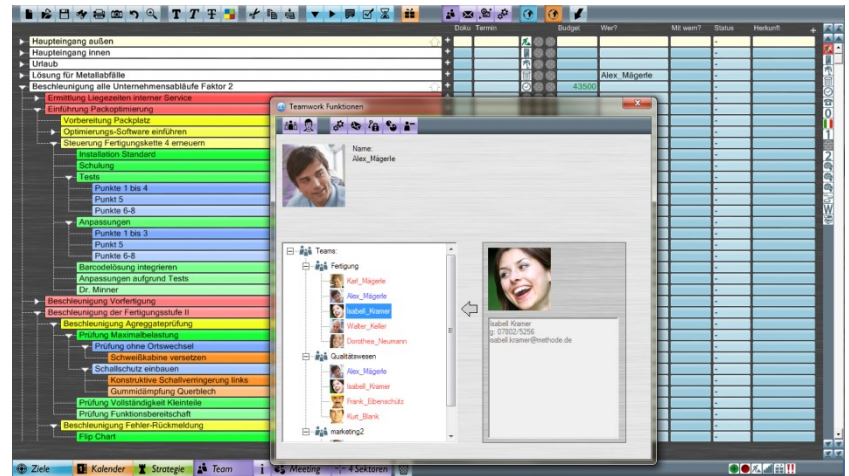


Praktische Umsetzung von Maßnahmen

„Jedenfalls ist die Radar-Methode genau das richtige Instrument für Herrn Borchert. Er will immer gleich zu den konkreten Maßnahmen. Aber wie gehen wir mit diesen konkreten Maßnahmen um? Das können ja auch mehr werden, als nur eine Handvoll.“ fragt sie schließlich.

„Schau mal: In meineZIELE sind auch die Strategie-Diagramme letztlich aus Einträgen aufgebaut, die man ganz einfach weiter gliedern kann. Da kann man einfach einem Portfolio-Element oder einer Zeile im Profildigramm neue Aufgaben und Ziele unterordnen. Überall geht das. Natürlich auch beim Radar-Diagramm.“

„Man kann die Einträge sofort auf einen Termin setzen oder aktivieren oder gleich delegieren an den, der das machen soll. Wenn der Konferenzraum WLAN hat, dann bekommen die Teilnehmer solche Aufgaben sofort auf die eigenen Notebooks.“



Das geht Sandra auch schon wieder zu weit. Eigentlich dachte sie, es wäre besser, wenn jeder sein Notebook zu Hause lässt. Sonst geht zu viel Zeit und Konzentration verloren. Aber das wird sie sich überlegen.

„Lass uns mal noch ein paar Dinge in Reserve halten, z.B. eine Mehrwertanalyse nach Porter“ Beide glauben, dass sie schon zu viel an Themen zusammengetragen haben. Da wird viel diskutiert werden. Aber selbst nur für den Fall, dass man gelegentlich die Diskussion wieder in die Spur bringen muss, wollen Klaus und Sandra ausreichend Beispiele und Denkanstöße vorbereiten.

Sandra sagt schließlich:

„Diskussionsstoff haben wir jetzt genug. Ich denke, jetzt sollten wir drei Dinge machen: Ich schreibe mal zusammen, was wir jetzt besprochen haben. Dann gehe ich den Strategieteil von meineZIELE fertig durch. Und dann sollten wir einfach mal zu dritt oder zu viert einen Probedurchlauf machen. Dann sehen wir, wo es noch klemmt und vor allem, wie wir die Zeit einteilen.“

Klaus sieht das mit der Zeiteinteilung wesentlich gelassener: „Wenn die Zeit nicht reicht, haben wir schon Stoff für das nächste Meeting. Und wenn Zeit übrig ist, dann habe ich mehr Zeit, mit meiner Familie die Achterbahnen im Park durchzuprobieren.“

