

„Welche Herausforderungen bereiten Ihnen die größte(n) Sorge(n) im kommenden Jahr?“

Nicht nur Autos auch Strategien lassen sich mit etwas mehr Geschicklichkeit festfahren. Wie das geht erfahren Sie hier.



„The Conference Board Inc.“ ist ein global tätiges **Wirtschaftsforschungsinstitut**. Etwa alle zwei Jahre veröffentlicht es die Studie „CEO Challenge“. Hierzu werden die Vorstandsvorsitzenden von 444 Unternehmen auf der ganzen Welt nach den für sie relevanten Herausforderungen der kommenden Jahre befragt. In einer der Fragestellungen werden die CEO's darum gebeten, eine Liste von Management-Themen in eine Rang-Reihenfolge zu bringen.

Die Leitfrage für das Ranking lautet: „Welche Herausforderungen bereiten Ihnen die größte(n) Sorge(n) im kommenden Jahr.“ Erstaunlicherweise waren die Hauptsorgen, die für das Jahr 2010 genannt wurden, die gleichen wie die Hauptsorgen für 2008. Die Ergebnisse der Studie können Sie auf den folgenden Folien lesen.

Wichtig: Sollten auch Sie die ein oder andere Sorge mit den befragten Unternehmen geteilt haben, so erfahren Sie hier, wie Sie diesen Zustand im kommenden Jahr stabil halten können. Hierzu haben wir ein paar sehr ernst gemeinte Ratschläge für Sie zusammengetragen.

Anleitung zum Stillstand in der Strategie

Top 5 Sorgen der CEO's	Rang in Europa		Rang in USA		Gesamtrang weltweit
	2010	2008	2010	2008	
Spitzenleistung bei der operativen Umsetzung der Strategie	1	2	1	1	1

Wenn Sie diese Sorge auch 2012 konstant hoch halten wollen, so sollten Sie folgendes tun:

1. Halten Sie die Beschreibung der strategischen Ziele möglichst abstrakt. Die Reinheit von Ideen ist bekanntermaßen durch allzu große Bodennähe extrem gefährdet. Behalten Sie eine gewisse Flughöhe, denn Strategisches Management ist ja vor allem ein anspruchsvoller intellektueller Akt, der die Praxis nicht zwangsläufig benötigt.
2. Verzichten Sie auf einen Umsetzungsplan. Der Erfolg wird nicht lange auf sich warten lassen. So können Sie die Wirkung noch steigern: Überraschen Sie Ihren Bereich in unregelmäßigen Abständen mit der Anordnung von undurchschaubaren Einzel-Maßnahmen.
3. Sollten Sie Zeichen der inhaltlichen oder arbeitsmäßigen Überforderung bei Ihren Kollegen feststellen, so ignorieren Sie diese und holen sich ja keine Hilfe. Mit einem ordentlichen Frustrationszustand kann selbst ein noch so gut operationalisiertes strategisches Ziel festgefahren werden.

Anleitung zum Stillstand in der Strategie

Top 5 Sorgen der CEO's	Rang in Europa		Rang in USA		Gesamtrang weltweit
	2010	2008	2010	2008	
Konsistente Anwendung des Strategieplans durch das Top Management	2	7	3	2	2

Wenn Sie diese Sorge auch 2012 konstant hoch halten wollen, so sollten Sie folgendes tun:

1. Erklären Sie die einzelnen Geschäfts- und Funktionsbereiche zu quasi-autonomen Fürstentümern. Die isolierte Selbstopтимierung führt Sie mit höchster Sicherheit diesem Ziel näher. Ein weiterer Vorteil: Den jeweiligen Leitern wird endlich eine Möglichkeit zur Profilschärfung angeboten.
2. Erarbeiten Sie konsequenterweise die Strategie auf keinen Fall gemeinsam im Leitungsteam. Die Formulierung einer groben Vision ist für diesen Zweck völlig ausreichend.
3. Verhindern Sie gemeinsame Strategie-Reviews. Effizienz wirkt hierbei als Killer-Argument sehr gut. Nutzen Sie Sprüche wie etwa: Weniger reden, mehr arbeiten! Strategische Windstille sollte unbedingt durch operative Hektik ersetzt werden.

Anleitung zum Stillstand in der Strategie

Top 5 Sorgen der CEO's	Rang in Europa		Rang in USA		Gesamtrang weltweit
	2010	2008	2010	2008	
Nachhaltiges und stetiges Umsatzwachstum	3	12	2	3	3

Wenn Sie diese Sorge auch 2012 konstant hoch halten wollen, so sollten Sie folgendes tun:

1. Geben Sie den Kunden immer nur das was diese wollen. Überraschen Sie sie auf keinen Fall mit echten Innovationen. Henry Ford sagte zwar ein Mal: "If I had asked people what they wanted, they would have said faster horses, that dont shit." Aber mal ehrlich wer kann es sich erlauben so zu denken wie Ford? Also binden Sie dem alten Gaul ein paar bunte Fransen um und lassen ihn einfach weiter laufen.
2. Konzentrieren Sie sich ausschließlich darauf, die Dinge richtig zu tun. Fragen Sie niemals: „Tun wir die richtigen Dinge?“
3. Anzeichen für eine mögliche Krise lassen sich immer finden. Suchen Sie diese, vor allem: reagieren Sie proaktiv darauf mit Kosteneinsparprogrammen. Kürzungen des Marketing-Budgets und eine Verkleinerung der Vertriebsabteilung bieten sich hier geradezu an.

Anleitung zum Stillstand in der Strategie

Top 5 Sorgen der CEO's	Rang in Europa		Rang in USA		Gesamtrang weltweit
	2010	2008	2010	2008	
Kundenbindung	5	5	4	5	4

Wenn Sie diese Sorge auch 2012 konstant hoch halten wollen, so sollten Sie folgendes tun:

1. Nichts. Gehen Sie davon aus, dass Ihre Kunden sich schon melden werden, wenn sich deren Nutzen-Anforderungen ändern. Intensive Interaktionen mit der Kundenbasis bei der Suche nach innovativen Lösungen sind herausgeschmissenes Geld.
2. Nichts. Ihre Kunden haben längst die Einzigartigkeit Ihres Unternehmens erkannt und akzeptiert. Die Qualität Ihres Angebots muss niemandem mehr erklärt werden, es ist alternativlos.
3. Investieren Sie keinesfalls in die Weiterentwicklung Ihrer Unternehmenskultur in Richtung Service-Orientierung. Überlassen Sie solche Extravaganzen Servicefanatikern wie Hilti. CRM ist im Grunde eine Frage der Software und der regelmäßigen Kaufanreize.

Anleitung zum Stillstand in der Strategie

Top 5 Sorgen der CEO's	Rang in Europa		Rang in USA		Gesamtrang weltweit
	2010	2008	2010	2008	
Geschwindigkeit, Flexibilität und Anpassung an Veränderungen	4	4	8	4	5

Wenn Sie diese Sorge auch 2012 konstant hoch halten wollen, so sollten Sie folgendes tun:

1. Versuchen Sie als Führungskraft ständig alles im Griff zu haben. Zentralisieren Sie die Lösungs- und Entscheidungsfindung bei sich. So stellen Sie sicher, dass das System niemals bessere Ideen entwickelt als Sie selbst und die Begrenztheit Ihrer Informationsverarbeitungs-Kapazität wirkt zuverlässig als Bremse.
2. Verlegen Sie die Diskussion über Ziele und Inhalte von Veränderungsprozessen auf die informelle Ebene, streuen Sie Gerüchte. So weiß jeder schnell und zuverlässig Bescheid wo es hingehen soll und fühlt sich der Zielsetzung verpflichtet. Die Gerüchteküche ist der schnellste und effektivste Kommunikationskanal. Informations- und Involvierungsveranstaltungen werden hingegen regelmäßig überschätzt.
3. Installieren Sie ja keine Feedback-Mechanismen. Damit würden Sie das natürliche Wachstum von Problemen vorzeitig stören. Sollten Ihnen trotzdem von voreiligen Mitarbeitern Probleme vorgetragen werden die kleiner als Elefanten sind, dann suchen Sie zuerst ausgiebig nach Schuldigen. Wer analysiert braucht nicht zu entscheiden.

CEO Herausforderungen

Top 5 Sorgen der CEO's*	Rang in Europa		Rang in USA		Gesamtrang weltweit
	2010	2008	2010	2008	
Spitzenleistung bei der operativen Umsetzung der Strategie	1	2	1	1	1
Konsistente Anwendung des Strategieplans durch das Top Management	2	7	3	2	2
Nachhaltiges und stetiges Umsatzwachstum	3	12	2	3	3
Kundenbindung	5	5	4	5	4
Geschwindigkeit, Flexibilität und Anpassung an Veränderungen	4	4	8	4	5

*Die Daten sind entnommen aus dem Research Report "CEO Challenge 2010Top, 10 Challenges" hrsg. v. The Conference Board Inc.