



Die Kunst des neu Denkens

für Unternehmen und Organisationen

Wir können die Zukunft nicht vorhersagen ...

Warum „Neu Denken“ ?

Wann „Neu Denken“?

Wie „Neu Denken“?

„Neu Denken“ – Jetzt!

Wir können die Zukunft nicht vorhersagen, aber wir können uns mit ihr beschäftigen.*

*Perikles

Wir können die Zukunft nicht vorhersagen ...

Die White Strategy ist

- eine Methode zur vorausschauenden Konzeption
- für Unternehmen und Organisationen.

Wir können die Zukunft nicht vorhersagen ...

Diese Methode wird eingesetzt, wenn

- ein Vorhaben,
- eine Unternehmung oder
- wichtige Teile davon oder
- grundlegende Aktivitäten und Prozesse

„neu gedacht“ werden.

Wir können die Zukunft nicht vorhersagen ...

Mögliche Gründe dafür:

- dynamische Märkte
- die Auseinandersetzung mit Unternehmensphasen
- die Erkenntnis, dass Risiken und Chancen übersehen werden könnten

Wir können die Zukunft nicht vorhersagen ...

*Es ist ein allgemeiner Fehler der Menschen,
nicht in den Zeiten der Meeresstille mit dem
Sturm zu rechnen.*

Niccoló Machiavelli
(1469 - 1527), italienischer Staatsmann und Schriftsteller

<http://www.aphorismen.de/zitat/85033>, Abruf am 8.9.13

Wir können die Zukunft nicht vorhersagen ...

Ziel der White Strategy:

Durch freies, objektives und zukunftsorientiertes Denken neue strategische Ansätze und neue Strategien rechtzeitig zu entwickeln.

Deshalb wird die White Strategy auch als

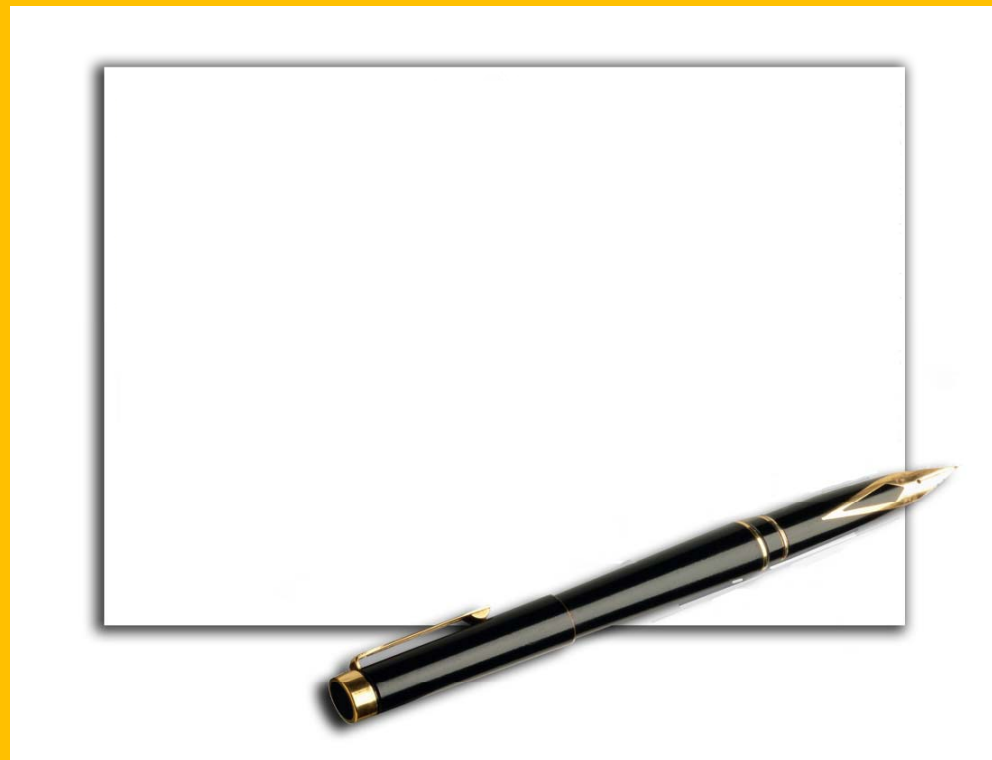
„Kunst des neu Denkens“

bezeichnet.

White Strategy

Wir können die Zukunft nicht vorhersagen ...

„Neu Denken“ und damit das Gestalten der Zukunft eines Vorhabens beginnt sozusagen mit einem unbeschriebenen, weißen Blatt – dem Symbol der „White Strategy“.



Warum „Neu Denken“?

White Strategy

Warum „Neu Denken“?

„Neu Denken“

- erweitert den Horizont des Strategen,
- schärft die Wahrnehmung und
- führt dazu, heutige und künftige Einflüsse besser erkennen, einordnen und interpretieren zu können.

White Strategy

Warum „Neu Denken“?

Nicht „Neu Denken“ kann dazu führen, dass sich bei Strategen und Organisationen gravierende Fehler einschleichen.

Beispiele für mögliche Fehler sind:

FINANZIERUNGSLÜCKEN

Sie können unter anderem

- in der Finanzierung selbst liegen
- im laufenden Geschäft durch Unvorhersehbares entstehen
- schon in der strategischen Planung des Unternehmens oder der taktischen Bereiche angelegt sein

FORTSCHREIBUNG

Die unternehmerische Planung wird unreflektiert fortgeschrieben, ohne die dynamische Entwicklung des Marktes und beeinflussender Märkte zu berücksichtigen.

White Strategy

Warum „Neu Denken“?

SUBJEKTIVITÄT

Die unternehmerische Planung basiert zu sehr auf subjektiver Meinung und lässt objektive Einschätzungen vermissen.

White Strategy

Warum „Neu Denken“?

KOPIEREN

Strategien und Konzepte, die sich bewährt haben, werden auf künftige Aktivitäten übertragen oder für andere Märkte kopiert, ohne die Eignung für die jeweilige Zielsetzung zu prüfen.

White Strategy

Warum „Neu Denken“?

KONVENTIONEN

Ungeschriebene Gesetze und Regeln innerhalb der Organisation werden nicht in Frage gestellt.

TRÄGHEIT

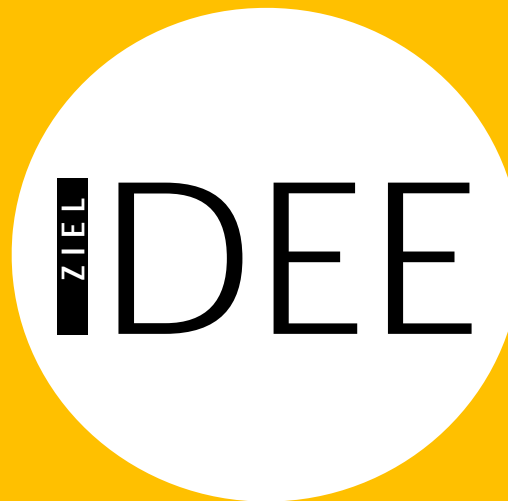
Die Veränderungsbereitschaft nimmt aus unterschiedlichen Gründen ab, weil:

- Veränderungen grundsätzlich Bewegung fordern
- sich auf dem bisherigen Erfolg ausgeruht wird

Wann „Neu Denken“?

White Strategy Wann „Neu Denken“?

Ausgangspunkt für ein unternehmerisches Vorhaben ist eine Idee, verbunden mit einem Ziel.



White Strategy

Wann „Neu Denken“?

Ideen können sein:

Neuausrichtung
einer Unternehmung
oder einer
strategischen
Geschäftseinheit

Neuausrichtung
der
Angebotsstrategie

Vorbereitung einer
Nachfolge

Herausforderung
einer Krise meistern

Übernahme
eines
Unternehmens

Expansions-
überlegungen

Gründung eines
Unternehmens

White Strategy Wann „Neu Denken“?

Abhängig von der jeweiligen Idee ist zu entscheiden, ob das „Neu Denken“ auf der strategischen Ebene oder der taktischen Ebene beginnen soll.

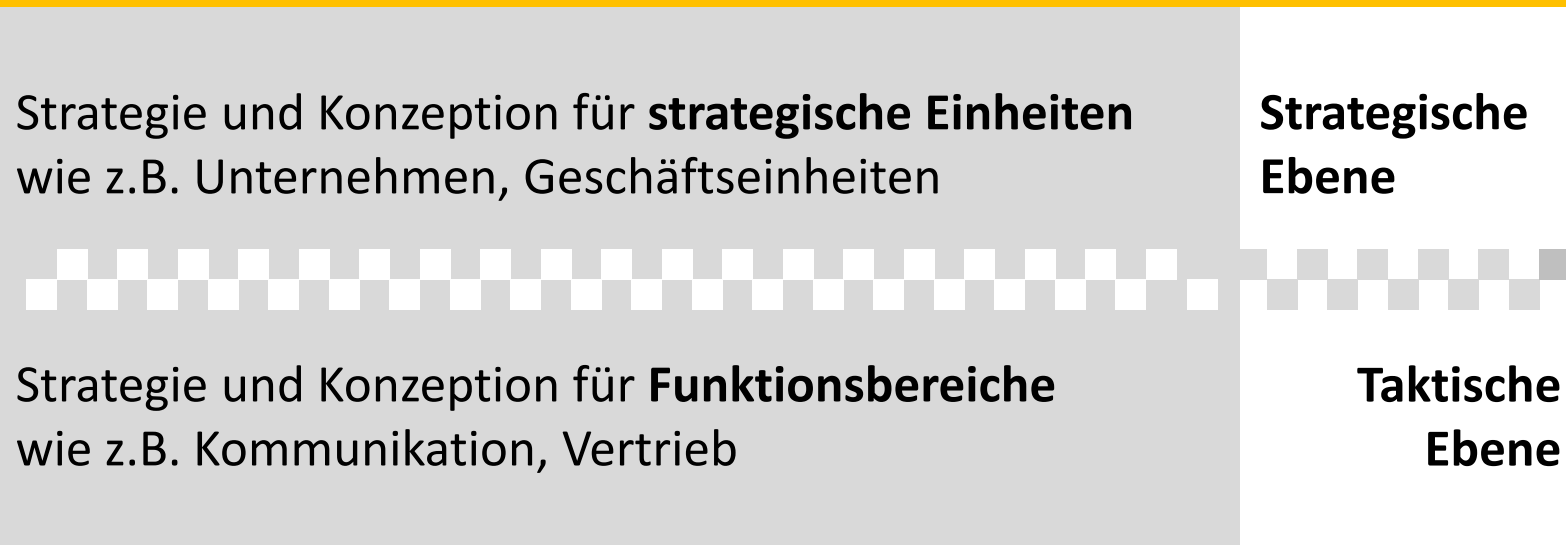
Strategische Ebene



Taktische Ebene

White Strategy Wann „Neu Denken“?

Letztendlich müssen beide Ebenen aufeinander abgestimmt sein, um agieren zu können.



Wie „Neu Denken“?

White Strategy Wie „Neu Denken“?

Bis zu einer möglichen Realisierung durchläuft die Idee zwei vorgeschaltete Phasen.



White Strategy

Wie „Neu Denken“?

Wesentliche Aspekte des „Neu Denkens“ sind objektive Einschätzungen bezüglich:

- des Marktes und der Marktentwicklung
- der Konkurrenz und deren Entwicklung
- der eigenen Leistungsfähigkeit

White Strategy

Wie „Neu Denken“?

Die unternehmerische Konzeption wird systematisch erarbeitet:

- vom Qualitativen zum Quantitativen
- von der Innenorientierung zur Marktorientierung

White Strategy

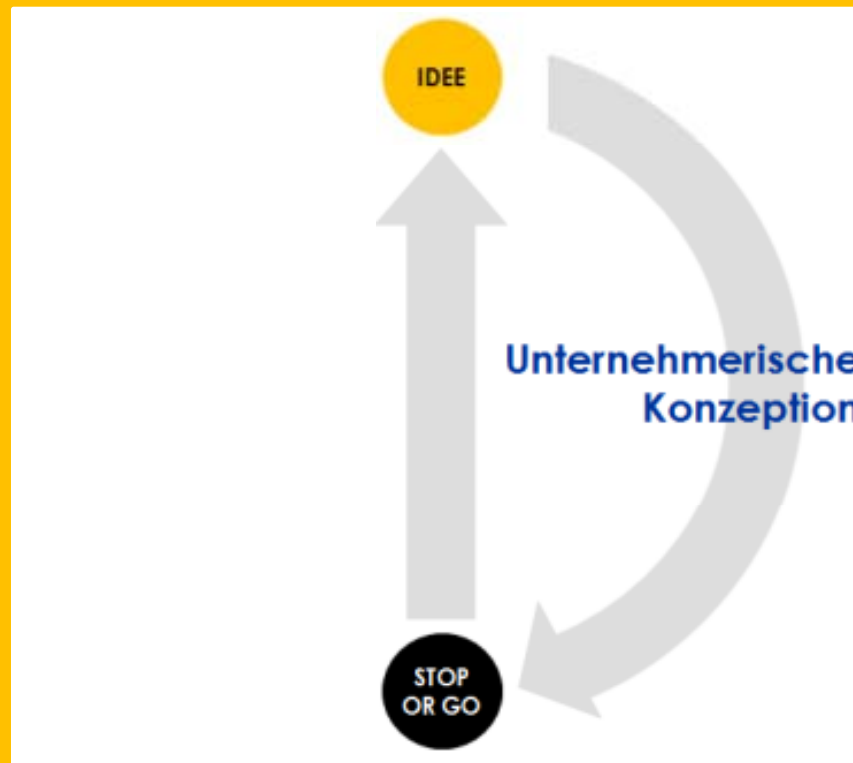
Wie „Neu Denken“?

Wesentliche Bestandteile der unternehmerischen Konzeption sind:

- Subjektive Zielformulierung
- Objektive Situationsanalyse und Prognose
- Marktadäquate Planung der Aktivitäten sowie deren Budgetierung
- Bewertung der Marktchancen und -risiken
- Einschätzung des ökonomischen Erfolgs

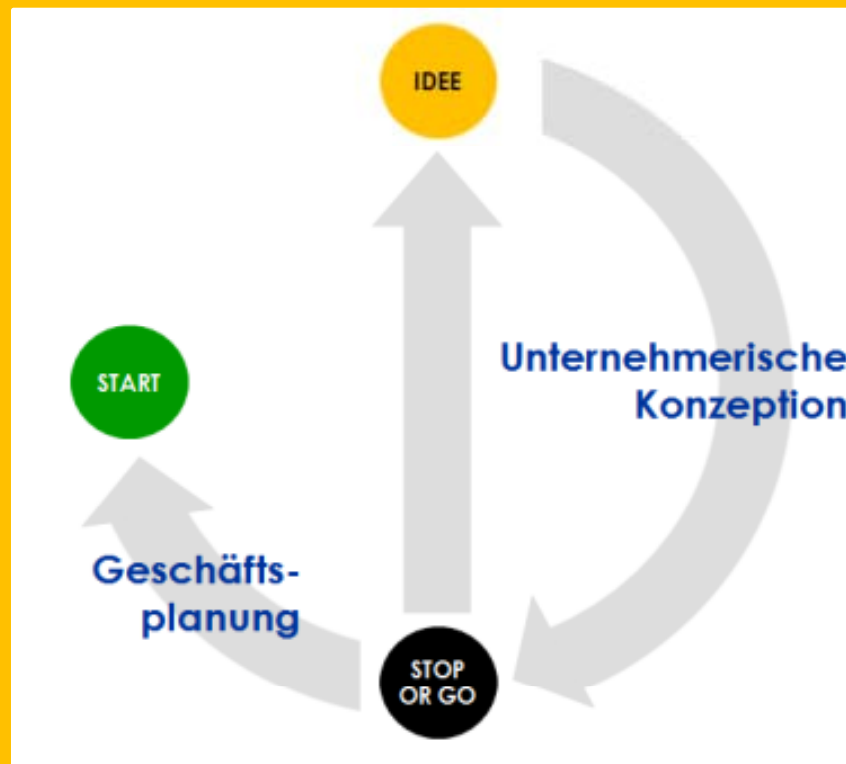
White Strategy Wie „Neu Denken“?

Die unternehmerische Konzeption **endet** mit einer persönlichen und unternehmerischen Entscheidung für oder gegen die Weiterverfolgung der Idee.



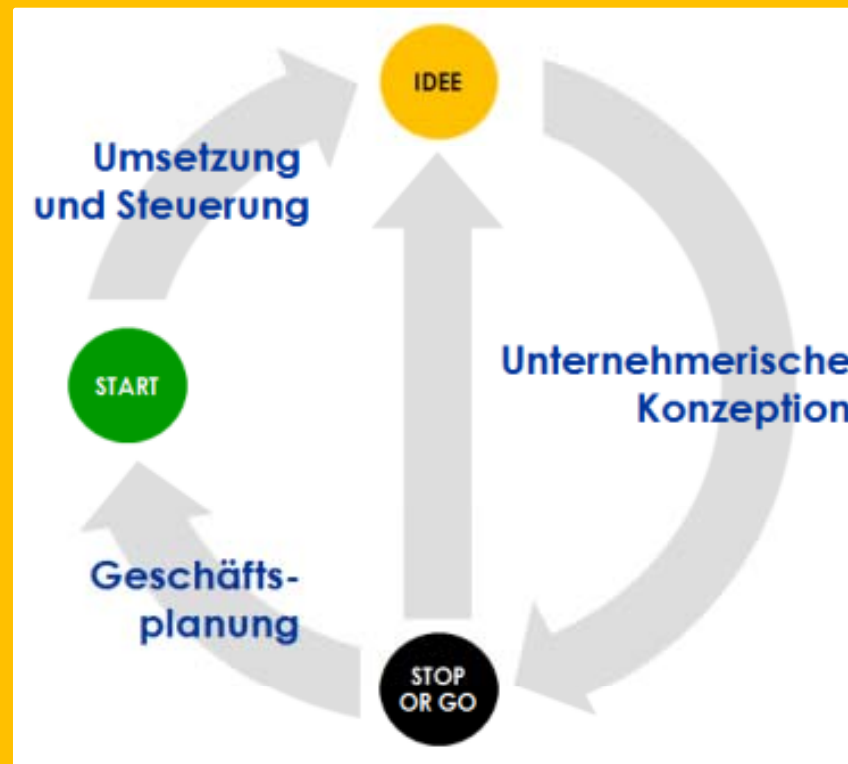
White Strategy Wie „Neu Denken“?

Die Geschäftsplanung **endet** zum Startzeitpunkt der Realisierung oder falls neue Erkenntnisse eine Entscheidung gegen die Umsetzung bewirken.



White Strategy Wie „Neu Denken“?

Die Herausforderung des "Neu Denkens" **endet nie**.
Erkenntnisse aus der Umsetzung fließen wieder in die
Idee ein.



„Neu Denken“- jetzt!

White Strategy

„Neu Denken“ - jetzt !

„Neues Denken“ wird dadurch erleichtert, indem eine Abkopplung stattfindet:

- von bisherigen Überlegungen
- vom operativen Geschäft

White Strategy „Neu Denken“ - jetzt !

Erforderlich sind eine

- inhaltliche,
- zeitliche,
- gedankliche,

Abkopplung.

White Strategy „Neu Denken“ - jetzt !

Die Orientierung an den Phasen des Regelkreises unterstützt „Neues Denken“ und stellt drei Entscheidungen in den Mittelpunkt:

- Die Entscheidung für „eine Idee und ein Ziel“
- Die persönliche und unternehmerische Entscheidung „Stop or Go“
- Die Entscheidung bezüglich des „richtigen Startzeitpunktes“ - bezogen auf den Markt und das eigene Unternehmen

Wie die „White Strategy“ durch „Neues Denken“ entstand ...

Ursprung „White Strategy“

Beeinflusst durch die Erfahrungen in der Investitions- und Konsumgüterindustrie sowie aus der Beratungstätigkeit für Industrie, Dienstleistung, Handel und Handwerk thematisierten Michael Reiß und Jochen Schenscher 2002 den Ansatz des „Neu Denkens“, der zur Methode der „White Strategy“ weiter entwickelt wurde.

Um „Neues Denken“ zu fördern und zu unterstützen, wurde das Strategie- und Steuerungssystem CONCEPTEM® 2002 - 2004 von Praktikern unterschiedlicher Disziplinen für den Einsatz in der Beratung und in Workshops entwickelt und im praktischen Einsatz evaluiert.

Gemeinsam mit Lothar Steiger, Prof. Dr. Mehler-Bicher und Prof. Dr. Sven Fischbach entwickelten Reiß und Schenscher 2004 - 2006 das Strategie- und Steuerungssystem an der Fachhochschule Mainz – University of Applied Science ^{1, 2, 3} weiter für den spezifischen Einsatz in Seminaren an Hochschulen und in Unternehmen ⁴.

Um für „Neues Denken“ in Unternehmen und spezifischen Unternehmensphasen zu sensibilisieren, veröffentlichten Reiß, Schenscher, Fischbach 2011 das Buch „clever statt blauäugig“. ⁵

In Zusammenarbeit mit Stefan Mussel wurde 2012 die Methode „White Strategy“ für den Einsatz in verschiedenen Unternehmensfunktionen, darunter Vertrieb, Marketing und Kommunikation optimiert. Im Fokus stand dabei die Verzahnung der taktischen mit der strategischen Ebene.

¹ Steiger, Lothar (2005): IOXIOXIO – Die ersten 1.000 Tage, Das etwas andere Planspiel zur Erstellung und Überprüfung von Businessplänen in: FH Forum Mainz 1/2005, Fachhochschule Mainz, S. 31 - 32

² Steiger, Lothar; Michael Reiß (2005): Praxis meets Praxis, Unternehmenslern- und Planspiel IOXIOXIO – Die ersten 1.000 Tage in: Jahrbuch 2005/2006 der Fachhochschule Mainz, FB Wirtschaftswissenschaften, S. 40 – 41

³ Steiger, Lothar; Michael Reiß (2007): IOXIOXIO – Erfolg durch Konzept in: Zeitschrift Update 5, Forschung & Wirtschaft, WS 07/08, Fachhochschule Mainz, FB Wirtschaftswissenschaften, S. 84 – 88

⁴ Anett Mehler-Bicher, Michael Reiß, Jochen Schenscher, Lothar Steiger (2013): Reality Planning in: Andrea Beyer und Britta Rathje (2013), Methodik für Wirtschaftswissenschaftler, Oldenbourg Verlag, S. 221 – 233

⁵ Reiß, Michael; Schenscher, Jochen; Fischbach, Sven (2011): clever statt blauäugig – woran Unternehmen scheitern und was man dagegen tun kann, 1. Auflage, Mainz 2011, Seite 152 ff