

# Die Anwendung der Strategiekarte

Von Jochen Friedrich



Jochen Friedrich

Mit der Strategiekarte hat Jochen Friedrich das Instrument des Strategie-Tableaus weiterentwickelt. Im folgenden beschreibt er die praktische Anwendung des neuen Instruments.

Im Rahmen des vorangegangenen Strategie Journals (SJ 5/07) wurde das Modell der StrategieTorte vorgestellt (s. Abb. 1). Nun denken wir aber selten im Kreis(-lauf) oder in Torten. Und erst recht schreiben wir nicht so. Also wollen wir uns nun ein Bild von unserer Strategie machen und dabei die übliche Schreibweise von links nach rechts und von oben nach unten anwenden.

„Sich ein Bild von der EKS-Strategie einer Person, eines Projekts machen“, diese Idee geht zurück auf Hans Bürkle, der das Strategie-Tableau erfand, zu deutsch Strategie-Bild, das er auf ein Poster in Pinwandgröße brachte. Mir ging es darum, mit diesem Bild noch enger an der EKS zu sein, sie im Original abzubilden, sie so einfach darzustellen, wie sie Wolfgang Mewes uns vorgegeben hat.

## Die Anwendung der Strategiekarte als gehirn-gerechtes Werkzeug erfolgt in 5+1 Schritten oder Phasen:

**Phase 1:** Unser Werkzeug/Modell ist diesmal ein Rechteck - z.B. ein DIN A3 Blatt (siehe große Abbildung). Wir emotionalisieren es, indem wir den Namen der Person, der Firma darüber schreiben, vielleicht auch ein Logo malen.

**Phase 2:** Wir haben es mit den sieben Schritten der EKS beschriftet, wobei wir Schritt 1 wie in der StrategieTorte aufteilen in zwei Felder: Ist-Situation und Stärken-Profil. Außerdem bezeichnen wir den siebten EKS-Schritt als „Positionierung“; das ist der moderne, umfassende Begriff der sozialen Grundaufgabe. Die Vision, die bereits Bestandteil des ersten EKS-Schrittes „Ist-Situation“ ist, wird als achter EKS-Schritt nochmals angehängt.

### Der Aktionsplan verbindet die Strategieentwicklung mit der praktischen Umsetzung.

Warum? - In der Praxis zeigte sich, dass es Menschen gibt, die bereits vorab eine starke Vision entwickeln können und mit den EKS-Schritten den Weg dorthin, den Einsatz ihrer Mittel definieren. Andere, und das ist aus Erfahrung der Großteil, haben noch keine klare Vision und kommen erst durch den Prozess der Strategie-Entwicklung zu einer kraftvollen, sich und andere motivierenden, sinnstiftenden Vision. Die sich daraus ergebenden neun Felder werden auf zwei Zei-

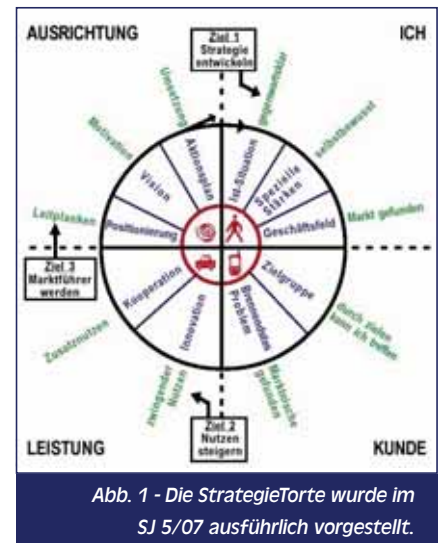


Abb. 1 - Die StrategieTorte wurde im SJ 5/07 ausführlich vorgestellt.

len aufgeteilt: 1-4 und 5-8, unterhalb des achten Feldes das neunte mit der Vision.

Der Aktionsplan als zehnter Schritt - ganz nach Erich Kästner: „Es gibt nichts Gutes, außer man tut es“ - der die Strategieentwicklung mit der Umsetzung verbindet, bleibt als Arbeitsmittel außen vor und wird neben der Strategiekarte auf dem Flipchart bearbeitet.

**Phase 3:** Quasi im Nachgang lassen sich auch Kategorien „entdecken“, wenn man sich fragt, was die übereinander angeordneten Felder miteinander zu tun haben.

EKS-Schritt	Kategorie
Ist-Situation + Brenndendstes Problem	Gegenwart (meine und die des Kunden)
Stärken + Innovation	Nutzenargumentation (Werbeinhalte)
Geschäftsfeld + Kooperation	Angebot (meines und meiner Partner)
Zielgruppe + Positionierung + Vision	Sinn (meiner Arbeit, des Lebens)

Abb. 2 - Die EKS-Schritte lassen sich in Kategorien einteilen. So entstehen neue strategische Ansatzpunkte.

STRATEGIEKARTE				Name: _____	Datum: _____	
<b>1. Schritt: a) IST-SITUATION</b>		<b>1. Schritt: b) STÄRKEN-PROFIL</b>		<b>2. Schritt: GESCHÄFTSFELDER</b>	<b>3. Schritt: ZIELGRUPPE</b>	
Leistungsangebot Produkte, Service, Dienstleistungen	Unternehmensstruktur Umsatz, Kunden, Organisation	Spezielle Stärken Eigenschaften, Leistungen, Image	Bewertung Aus Kundensicht	Geschäftsfelder Aktive, passive, mögliche und Grundfunktion	Zielgruppen Bestehende und potenzielle Kunden und Region	
			0 .... 50 .... 100		Teil-ZG	Vorgelagerte ZG
Wünsche und Visionen	Wichtigste Wettbewerber	Die Erfolg versprechendsten Stärken	Das Erfolg versprechendste Geschäftsfeld	Die Erfolg versprechendste Zielgruppe		
<b>4. Schritt: BRENNENDSTES PROBLEM</b>		<b>5. Schritt: INNOVATIONEN</b>		<b>6. Schritt: KOOPERATION</b>	<b>7. Schritt: POSITIONIERUNG</b>	
Bedürfnisse der Zielgruppe Wünsche & Reklamationen		Mögliche Problemlösungen		Mögliche Kooperationspartner	Zielgruppe, Region, Grundfunktion, konstantes Grundbedürfnis der Zielgruppe, Kernsatz	
Das am brennendsten empfundene Problem		Nächster Innovationsschritt		Der optimale Kooperationspartner	<b>MEPI 0: UNTERNEHMENSVISION</b>	
©2007 Jochen Friedrich, basierend auf der EKS© von Wolfgang Mewes, angelehnt an das Strategietableau von Hans Bürkle.				www.strategie.net	Stand: 01.03.2007	

Dieser Prozess der „Kategorien-Entdeckung“ war auch für mich ganz neu und faszinierend. Es war so etwas wie die „invisible hand“, die Adam Smith vor 200 Jahren in die Betriebswirtschaftslehre einführte und damit die unsichtbaren Mechanismen des Marktes bezeichnete. Nur durch den methodischen (in Bezug auf die Kategorienbildung ungewollten) Kniff, die Stärken in ein eigenes Kästchen zu schreiben, kam die vorliegende Anordnung zustande, die zu den in Abb. 2 dargestellten Kategorien führten. Die Idee dieser Kategorien ist es, die Gedanken besser strukturieren zu können und

einen Überblick zu erhalten, wie die EKS-Schritte interaktiv ineinander greifen. Jeder kann auch hier zu unterschiedlichen Bezeichnungen der Kategorien kommen.

**Die Kategorien zeigen, wie  
die EKS-Schritte interaktiv  
ineinander greifen.**

**Phase 4:** Nachdem wir uns den Aufbau der StrategieKarte erklärt haben, können wir an das Ausfüllen der einzelnen Felder gehen. Dabei gehen wir genauso zügig voran, wie bei der StrategieTorte. Denn das, was uns das Unterbewusstsein

spontan hervorspült, ist das Wesentliche. Alles andere ist analytische Detailarbeit. Sollten wir bei einem der einzelnen Schritte hängen bleiben, gehen wir einfach den Schritt zurück und überprüfen das Ergebnis nochmals, arbeiten evtl. nochmals detaillierter nach. Ganz nach dem Prinzip „Versuch & Irrtum“.

Zur Ausarbeitung der einzelnen Schritte gibt es auf der StrategieKarte nochmals Unterfragen in einzelnen, kleineren Feldern. Besonders wichtig ist dies bei der Definition der Erfolg versprechendsten Zielgruppe, die oftmals eben nicht der ►

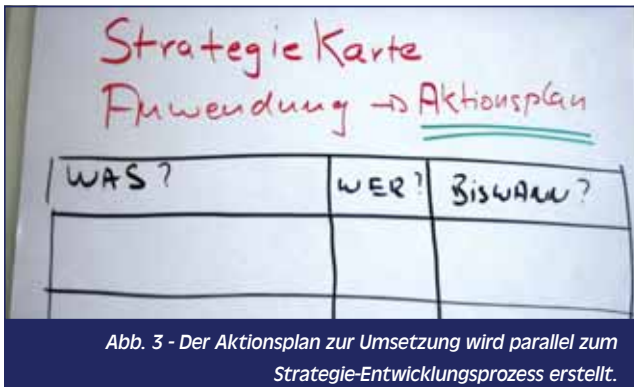


Abb. 3 - Der Aktionsplan zur Umsetzung wird parallel zum Strategie-Entwicklungsprozess erstellt.

„Anwenderkunde“ ist, sondern die in der Wertschöpfungskette „vorgelagerte Zielgruppe“, die im EKS-Sinne „Zielgruppenbesitzer“, also Besitzer der Anwenderzielgruppe oder weiterer vorgelagerter Zielgruppen ist.

**Phase 5:** Der o.g. Aktionsplan (s. Abb. 3) zur konkreten Umsetzung wird parallel zum Strategie-Entwicklungsprozess erstellt und abschließend überprüft und mit Prioritäten und Terminen versehen.

*Live erleben lässt sich die Anwendung der StrategieKarte bei der Mehrzahl der StrategieAbende des StrategieCentrums Frankfurt jeden zweiten Dienstag im Monat. Mehr dazu unter [www.strategie.net](http://www.strategie.net)*

*Für berufliche Anwendungen gibt es Sonderkonditionen für die Mitglieder des StrategieForums - zu erfragen beim Autor oder im ServiceBüro.*

**Kontakt:**

Jochen Friedrich  
StrategieCentrum Frankfurt  
Tel (06104) 93 39 82  
Mobil (0173) 8 66 19 99  
[jochen.friedrich@vodafone.de](mailto:jochen.friedrich@vodafone.de)

**Phase 6:** Wie geht es weiter? Die Anwendung der EKS-Prinzipien gibt es vor: Konzentration auf den wirkungsvollsten Punkt, nämlich den von der Erfolg versprechendsten Zielgruppe empfundene Engpass herausfinden. Wie kann ich das tun? Ganz ein-

fach: Mit der Zielgruppe Kontakt aufnehmen und sie danach fragen.

**Durch die Kurzpräsentation fühlt sich der Kunde endlich einmal verstanden!**

Nur, wie wecke ich ihr Interesse? Ich brauche nur den gesamten Strategie Entwicklungsprozess für meinen (potenziellen) Kunden vorweg zu durchlaufen, mich in seine Situation versetzen, das von seinem Kunden als Engpass empfundene Problem herausfinden und die notwendige Innovation entwickeln, um sie ihm dann als Diskussionsgrundlage zu präsentieren.

Aus Erfahrung: Diese Kurzpräsentation aus Sicht des potenziellen Kunden in maximal sieben EKS-Schritten wirkt Wunder! Endlich fühlt sich der Kunde verstanden! Er fühlt sich dort abgeholt, wo er gerade steht. Er sieht, dass man sich ernsthaft mit seiner Situation beschäftigt hat, bereit ist, Nutzen zu bieten und nicht „nur“ einen Auftrag abgreifen will. Ich bin gleichberechtigter Gesprächspartner. Selbst wenn mein potenzieller Kunde in den einzelnen Schritten zu einem anderen Ergebnis gekommen ist, erkennt er an, dass ich diesen Prozess für ihn gemacht habe, dass ich seine Stärken, seine Kunden und deren Probleme kenne und

mir Verbesserungsmöglichkeiten für seinen Geschäftserfolg überlegt habe. Er ist offen für unser Gespräch, für unser Angebot.

Sehr schön deutlich wird das durch den Kreis der StrategieTorte (SJ 5/07): Zunächst durchlaufen wir den Kreis des Strategieentwicklungs-Prozesses ein erstes Mal für uns, dann nochmals für den Kunden. Damit begeben wir uns eine Systemebene höher und integrieren uns optimal in das, was der Kunde gerade denkt und tut. Wir bewegen uns in der Spirale nach oben.

Sie kennen bestimmt Chronos und Cairos, die beiden Begriffe der alten Griechen für Zeit. Chronos beschreibt die fließende Zeit, die Abfolge der Zeit im Kalender mit Sekunden, Stunden, Tagen, Wochen, Monaten und Jahren. Wenn wir uns nur im Chronos bewegen, würden wir den Jahreskreis einfach und immer wieder durchlaufen. Wir wären in unserer eigenen StrategieTorte gefangen und drehten uns nur um uns selbst und im Kreis. Erst durch Cairos, die erfüllte Zeit, die sinnvoll genutzte Zeit, den günstigen, den richtigen Augenblick, wird der Jahreskreis zur Spirale nach oben, wird unser Kunde und damit unser Unternehmen, werden wir selbst wachsen.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen viel Erfolg beim Einsatz der StrategieKarte. Sie können diese natürlich auch für Teilbereiche Ihres Unternehmens oder für einzelne Projekte anwenden. Im Endeffekt liefert sie einen Leitfaden, der Ihnen hilft, strategisches Denken entlang der EKS systematisch zu durchlaufen. Ganz besonders, wenn sich die Parameter der bisherigen Situation verändern, ist es sinnvoll eine StrategieKarte noch einmal von Neuem durchzuarbeiten. ■