

# Goldpark Fallbeispiele

## Strategieentwicklung

Goldpark wird mit der Begleitung eines Strategieprozesses beauftragt.

### Impressum:

Herausgeber: Goldpark GmbH Unternehmensberatung  
Postanschrift: Waidmannstraße 12, 60596 Frankfurt am Main, Deutschland

### Kontakt:

Telefon +49-(0)69-272 9989-70  
Fax: +49-(0)69-272 9989-80  
Email: [mail@goldpark.de](mailto:mail@goldpark.de)

Die Vervielfältigung und Verwertung in gedruckter oder digitaler Form ist ohne schriftliche Genehmigung der Goldpark GmbH Unternehmensberatung nicht gestattet.



# Goldpark Strategieentwicklung

## Klient\*:

International agierender Konzern aus der Pharmabranche, ca. 20.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

## Ausgangssituation:

Im Rahmen einer langfristig angelegten Managemententwicklung hat der Konzernvorstand eine Gruppe von Führungskräften mit der Entwicklung einer Strategie für eine strategisch wichtige Tochtergesellschaft beauftragt. Aufgrund der politisch anspruchsvollen internen Situation und der großen Bedeutung der Tochtergesellschaft für den Konzern wurden wir als Externe mit der Begleitung des Strategieprozesses beauftragt. Unsere Aufgabe:

- Abstimmung und Synchronisation zwischen den unterschiedlichen Interessensgruppen;
- Reflexion des Gesamtprozesses;
- Beratung bei der Analyse der Ausgangssituation;
- Beratung bei der Strategieentwicklung und Umsetzung.

Die Begleitung wurde gemeinsam mit der Leiterin FK-Entwicklung gestaltet, um gleichzeitig einen Lernerfolg im Sinne einer Managemententwicklung zu gewährleisten. Neben der Erarbeitung einer zukunftsfähigen Strategie wurde das Ziel verfolgt, die „strategische Fitness“ der Organisation und der Führungskräfte zu erhöhen.

## Vorgehensweise:

Zu Beginn des Projektes wurden in einem Kick-Off-Meeting die Rahmenbedingungen mit dem Vorstand vereinbart sowie ein detaillierter Projektplan festgelegt. Das Projekt wurde in drei Phasen aufgeteilt:

1. Analyse der internen und externen Rahmenbedingungen (BWL, Wettbewerb, Kunden, politische Situation). Am Ende dieser Phase lag eine SWOT-Analyse und ein Hypothesen-Pool zur Ausgangssituation vor.
2. Entwicklung von möglichen Zukunftsszenarien und Definition einer Strategie (mit Vision, Alleinstellungsmerkmalen, Wettbewerbsvorteilen und strategischen Grundaussagen).
3. Definition von Umsetzungsmaßnahmen zur Verfolgung der Strategie und zur Erreichung der übergeordneten Konzernziele.

In jeder Phase gab es unterschiedliche Teilgruppen, die sich differenzierten Aufgaben und Teilprojekten zugewandt haben. Neben der autonomen Arbeit in diesen Teilgruppen wurden Präsenztreffen durchgeführt, bei denen die Teilergebnisse präsentiert, hinterfragt und zu einem Ergebnis zusammengefasst wurden. Die einzelnen Teams wurden in ihrer inhaltlichen Arbeit unterstützt, die Präsenztreffen wurden durch uns gestaltet und moderiert.

Neben der inhaltlichen Arbeit gab es fest definierte Reflexionseinheiten, in denen der Gesamtprozess überprüft und „feinjustiert“ wurde. Diese Veranstaltungen mit WS-Charakter dienten damit gleichzeitig der Weiterentwicklung der Führungskräfte, die so einen Transfer in ihre eigene berufliche Praxis leisten konnten und für spätere eigene Strategieprojekte ausgebildet wurden („Hilfe zur Selbsthilfe“). In regelmäßigen Abständen gab es Meilenstein-Treffen mit dem Konzernvorstand. Dabei wurden Zwischenstände präsentiert, notwendig gewordene Veränderungen der Vorgehensweise festgelegt und politische Hindernisse diskutiert und beseitigt. Die Projektabschlusspräsentation erfolgte vor dem Gesamtvorstand.

Goldpark GmbH  
Unternehmensberatung

Waidmannstraße 12  
60596 Frankfurt am Main

Fon +49 (0) 69 - 272 99 89-70  
Fax +49 (0) 69 - 272 99 89-80

Geschäftsführer  
Steffen Lütjen  
Ralf Mielke

Registergericht: Amtsgericht  
Frankfurt a. M. – HRB 77962

USt.-ID-Nr. DE250048823  
Steuer-Nr. 045 23462 092

[www.goldpark.de](http://www.goldpark.de)

\*Die Branche wurde aus Gründen der Anonymität geändert.

### **Bewertung der Maßnahme**

Die Abschlusspräsentation übertraf deutlich die Erwartungen des Vorstandes. Insbesondere die Professionalität der Arbeit durch die Teilnehmer, die in weiten Teilen weder strategische Vorkenntnisse hatten noch sich in dem spezialisiertem Feld der Konzerngesellschaft auskannten, beeindruckte die Auftraggeber nachhaltig („Jetzt brauchen wir die McKinsey's dieser Welt nicht mehr“, Zitat eines Vorstandes im Anschluss an die Abschlusspräsentation). Erste Maßnahmen befinden sich bereits in der Umsetzungsphase.

Ein wesentlicher Faktor für die erfolgreiche Arbeit war die von Anfang an vorhandene „Management Attention“. Die für diesen Konzern ungewöhnliche Art des Vorgehens (in der Vergangenheit wurden externe Berater mit der Erarbeitung einer kompletten Strategie beauftragt) wurde von Beginn an unterstützt.

Der Mehrwert für die Entwicklung der Führungskräfte wurde positiv bewertet. Die strategische Kompetenz der Teilnehmer an diesem Projekt hat deutlich zugenommen, so dass strategische Initiativen in Zukunft eigenverantwortlich durch einzelne Führungskräfte gestaltet werden können. Zur Zeit wird ein strategisches Folgeprojekt initiiert, welches ebenfalls durch Führungskräfte des Konzerns bearbeitet wird.

Goldpark GmbH  
Unternehmensberatung

Waidmannstraße 12  
60596 Frankfurt am Main

Fon +49 (0) 69 - 272 99 89-70  
Fax +49 (0) 69 - 272 99 89-80

Geschäftsführer  
Steffen Lütjen  
Ralf Mielke

Registergericht: Amtsgericht  
Frankfurt a. M. – HRB 77962

USt.-ID-Nr. DE250048823  
Steuer-Nr. 045 23462 092

[www.goldpark.de](http://www.goldpark.de)