

# 1. Strategie

## 1.2 Interne Unternehmensziele (Strategie nach innen)

### Handlungshilfen – wie es getan werden kann

#### > 1. Unternehmensleitsätze (Infoblatt)

In jedem Unternehmen spielt das eigene Selbstverständnis sowie die vorhandenen Einstellungen und Werte der Beschäftigten eine wichtige Rolle bei der Gestaltung des Unternehmensalltags. Dies gilt sowohl *intern* – z.B. beim Umgang mit den Beschäftigten, bei der Arbeitsorganisation sowie der Unternehmenskultur – wie auch *extern* – etwa im Umgang mit den Kunden, den Beziehungen zu Lieferanten oder der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung.

Das unternehmensspezifische Leitbild wird in Unternehmensleitsätzen schriftlich dokumentiert und umfasst beispielsweise folgende Themen:

1. **Identität:** Wir sind der kompetente Ansprechpartner in der Region für unsere Produkte und/oder Dienstleistungen.
2. **Mission:** Wir sind besser als unsere Konkurrenten. Wir erreichen diesen Vorsprung durch hohe Produktqualität, Kundennähe sowie zeitliche Flexibilität.
3. **Werte:** Unsere Beschäftigten arbeiten gerne bei uns. Sie sind motiviert und engagiert.
4. **Erfolg:** Die Kompetenzen und die eigenverantwortlichen Aktivitäten unserer Beschäftigten sind die Basis für unseren dauerhaften Unternehmenserfolg.
5. **Fachliche und soziale Kompetenz:** Durch systematische Weiterbildung entwickeln wir die fachlichen und sozialen Kompetenzen unserer Beschäftigten.
6. **Wertschätzung:** Der Umgang und die Kommunikation mit unseren Mitarbeiter/innen sowie Kunden/innen ist durch Wertschätzung geprägt.
7. **Regionale Verantwortung:** Wir tragen zur Entwicklung und zum Wohlstand unserer Tätigkeitsregion bei und stärken durch unser Engagement den eigenen Wirtschaftsstandort.

Eine praxisnahe Orientierung zur Formulierung eigener Leitsätze ermöglicht das folgende Beispiel „10 Unternehmensleitsätze“ (vgl. Quick-Check Innovationsfähigkeit 2011, S. 116).

## > 2. Zehn Unternehmensleitsätze (Praxisbeispiel)

1. Wir erfüllen die Erwartungen und Anforderungen unserer Kunden besser als der Wettbewerb.
2. Wir handeln in allen Bereichen unseres Unternehmens durchgehend kundenorientiert.
3. Wir schaffen exzellente Leistungen durch hohes Engagement und Kompetenz.
4. Wir handeln stets konsequent und verlässlich.
5. Wir denken über Bereichsgrenzen hinaus. Fairness, Respekt und Vertrauen sind der Maßstab unserer Zusammenarbeit.
6. Wir fordern und fördern unsere Mitarbeiter. Unsere Führungskräfte führen klar, verständlich und zielorientiert zum Erfolg.
7. Wir sichern unseren Erfolg durch ständige Verbesserungen und Entwicklungsprozesse.
8. Wir sind Vordenker und Wegbereiter für innovatives Handeln in unserer Branche und/oder Region.
9. Wir pflegen zum gegenseitigen Vorteil Partnerschaften und Kooperationen mit unseren Kunden und/oder Lieferanten.
10. Wir handeln vorausschauend im Bewusstsein unserer besonderen Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft.

## > 3. Strategie nach innen (Infoblatt)

Auf der Grundlage der Unternehmensleitsätze wird – ebenfalls im Rahmen eines internen Entwicklungsprojektes – die „Strategie nach innen“ formuliert. Diese Strategie beschreibt detaillierter als die Unternehmensleitsätze die vereinbarte Grundhaltung, die maßgeblichen Orientierungen sowie die akzeptierten Vorgehensweisen bezüglich der Themenfelder der Leitsätze im Unternehmen.

### **Dieser Entwicklungsprozess kann wie folgt durchgeführt werden:**

Zusammenstellung des Projektteams auf der Grundlage folgender Aspekte:

1. Wer kann wichtige Beiträge zu den Themen der Leitsätze liefern?
2. Wer ist für welches Thema Meinungsführer und/oder Multiplikator im Unternehmen?

Beschäftigte aller Hierarchiestufen und Unternehmensbereiche sollten in diesen Entwicklungsprozess eingebunden werden.

Gemeinsame Analyse der Unternehmensleitsätze (vgl. Handlungshilfe „Unternehmensleitsätze“) und Erarbeitung möglichst allgemein akzeptierter und mehrheitsfähiger Detaillierungsvorschläge der Themen.

Beschreibung der Vorgehensweise, wie diese Vorschläge im Unternehmen schrittweise umgesetzt und von allen „gelebt“ werden können (Erstellung eines „Umsetzungsfahrplans“).

## > Querverweise – welche weiterführenden Informationen und Unterstützungsangebote es gibt

### **INQA-Unternehmenscheck**

1. Strategie, 1.1 Wettbewerbsfähigkeit, 1.3 Information über die Unternehmensziele, 1.4 Personalplanung, 3. Risikobewertung, 4. Führung, 5. Markt und Kunde, 6. Organisation, 7. Unternehmenskultur, 8. Personal, 9. Prozesse, 10. Beschaffung, 11. Innovation

### **Literatur**

IG Metall: Szenario – Ein Instrument zur Identifizierung von betrieblichen Handlungsfeldern und Störgrößen bei Veränderungsprozessen (Checkliste mit der Möglichkeiten zur Veränderung in einem Unternehmen erkannt werden können)

RKW Baden-Württemberg: Ganzheitlich produzieren – Wertschöpfung und Produktivität erhöhen (8-seitige Praxisinformation über ein wirkungsvolles ganzheitliches Produktionssystem)

