

Wie schärfen Sie Ihr Profil?

Newsletter März 2021

- > Marktanalyse
- > Herausforderungen bei Strukturoptimierungen
- > Anlässe 2021

**Anders denken.
Anders sein.**

Liebe Leserin Lieber Leser

Wie schärfen Sie das Profil Ihrer Institution? In der Regel steht an erster Stelle die Frage nach der Ausrichtung. Dabei müssen Sie sich intensiv mit Ihrem Marktumfeld auseinandersetzen. Wir zeigen Ihnen, mit welchem Zugang wir seit 15 Jahren sehr gute Resultate erzielen.

Eine (Neu-)Positionierung benötigt vielfach auch eine Optimierung Ihrer Unternehmensstruktur. Wer in welcher Form dabei einzubeziehen ist erfahren Sie in unserem zweiten Artikel.

Auch wir schärfen aktuell unser Profil mit einem neuen Marktauftritt. Wir freuen uns auf Ihren Besuch auf unserer neugestalteten Webseite und wünschen Ihnen eine anregende Lektüre!

Fritz Forrer

Marktanalyse

Wenn Sie sich Gedanken um Ihre Strategie machen, sollten Sie sich gleichzeitig auch intensiv mit Ihrem Marktumfeld auseinandersetzen.

Welche Untersuchungsmethoden führen zum Ziel?

Im Bereich der Marktforschung gibt es eine Vielzahl an möglichen Untersuchungsmethoden. Wir arbeiten bevorzugt mit einer Kombination aus persönlichen Interviews mit Sachverständigen sowie Literatur- und Internetrecherche und -analyse. Wenn es darum geht, Einschätzungen zu Marktpositionen oder Marktentwicklungen zusammenzutragen, bieten Interviews einen grossen Mehrwert. Orientieren Sie sich an den relevanten Stakeholdern und potenziellen zu interviewenden Personen aus den Anspruchsgruppen Mitarbeitende, Kundschaft, Konkurrenz und weitere Marktteilnehmende sowie Politik. Scheuen Sie sich nicht, Ihre direkten Mitbewerbern anzufragen. Dank der transparenten Kommunikation über den Auftraggeber sowie einer Gegenleistung in Form eines Auszugs aus den Ergebnissen wird ein Grossteil der konkurrierenden Unternehmen mitmachen.

Wie kommen Sie von Informationen zu einem praxistauglichen Ergebnis?

Folgende Praxistipps basieren auf unseren Erfahrungen und sollen Ihnen helfen, von einer Informationsflut zu einem adressatengerechten Ergebnis zu kommen, das Ihnen für Ihre Strategiearbeit weiterhilft.

Praxistipps:

- Verschaffen Sie sich einen Überblick über die Informationen, die zu Ihrem Markt frei verfügbar sind. Setzen Sie sich dafür ein Zeitbudget, damit Sie sich nicht in der Recherche verlieren.
- Notieren Sie sich jene Lücken, zu welchen Ihnen Marktinformationen fehlen und überlegen Sie sich, welche zu interviewende Personen in welchen Bereichen weiterhelfen können.
- Für die von uns befragten Personen war es hilfreich, dass wir ihnen nicht nur unsere Themen, sondern vorgängig auch eine A3-Seite, welche die Ergebnisse der Literatur- und Internetrecherche mit Grafiken zusammenfasste, zustellten. Sinnvolle Visualisierungen helfen auch im Ergebnisbericht, die Informationen auch für die unbeteiligte Leserschaft verständlich darzustellen.
- Reduzieren Sie die erhaltenen Informationen auf die Quintessenz, um die Lesenden nicht zu überfordern. Diesen Schritt führen wir intern im 4-Augenprinzip mit mehreren Schlaufen durch, unsere Ergebnisberichte entstehen in einem «Knetprozess».
- Fragen Sie sich schon frühzeitig, an wen Ihre Ergebnisse gerichtet sind und welches Wissen diese Personen bereits mitbringen. Formulieren Sie Ihre Marktanalyse entsprechend adressatengerecht.
- Akzeptieren Sie, dass Ihre Analyse nie zu 100% vollständig sein wird, vermeiden Sie eine Paralyse durch Analyse!

So schaffen Sie es, eine aussagekräftige Marktanalyse zu erstellen!



Fritz Forrer



Geraldine Pellet

Herausforderungen bei Strukturoptimierungen



Thomas Grawehr

Eine strategische Neupositionierung, starkes Wachstum oder relevante Veränderungen im Umfeld können dazu führen, dass die Struktur Ihrer Unternehmung oder Institution nicht mehr optimal ist und eine Anpassung notwendig wird.

Wenn auch bei Ihnen eine solche Anpassung erforderlich ist, legen Sie zu Beginn fest, welche Wirkung erzielt werden soll. Beantworten Sie bereits beim Projektstart die relevanten Vorgehensfragen. Dazu gehört – nebst dem Festlegen der einzelnen Prozessschritte – auch die Planung des Einbezuges von Führungskräften und Mitarbeitenden; die Analyse und Optimierung der Aufbauorganisationsstruktur wird zielführender und transparenter ablaufen.

Sie erleichtern die Umsetzung erheblich, wenn Sie Betroffene zu Beteiligten machen. Die Form und das optimale Ausmass der Beteiligung kann sehr unterschiedlich sein. Stimmen Sie den Einbezug auf die spezifischen Eigenheiten Ihrer Organisation ab! Organisationen welche durch einen Top-Down-Führungsstil geprägt sind und bei denen Führungspersonen relevante Entscheide im Alleingang fällen, werden nicht plötzlich erfolgreich sein, wenn alle Mitarbeitenden intensiv im Prozess involviert sind. Genauso sollte eine partizipativ geführte Organisation den bestehenden (Führungs-)Stil nicht aufgeben, wenn eine Strukturoptimierung notwendig wird.

Machen Sie sich Gedanken, wie Sie mit einem geeignetem Vorgehen sicherstellen können, dass die gefundene Lösung durch einen breiten Konsens bei allen Beteiligten abgestützt ist. Berücksichtigen Sie, wie viel personelle und zeitliche Ressourcen Sie investieren können (z.B. für Interviews, Workshops und Vernehm-

lassungen). In vielen Fällen hat es sich bewährt, ein breit aufgestelltes Projektteam zu installieren, welches für die neue Organisationsstruktur mitverantwortlich ist. Mit diesem Team können Sie die Stärken und Schwächen der IST-Situation (Organigramm, Aufgabenverteilung, Schnittstellen) evaluieren und Handlungsfelder ableiten. Im nächsten Schritt entwickeln Sie gemeinsam Optimierungsvarianten je Handlungsfeld und beurteilen diese anhand geeigneter Kriterien. Bei einem starken Einbezug gilt es sicherzustellen, dass es nicht zu einer Vermischung von Organisations- und Personalentwicklung kommt. Achten Sie daher darauf, dass Partikularinteressen von Einzelpersonen nicht Überhand nehmen oder gar Funktionen auf einzelne Mitarbeitende ausgerichtet sind.

Unabhängig von der Intensität des Einbezuges dürfen Sie während des gesamten Prozesses nie die Kommunikation gegenüber den betroffenen aber nicht in das Projekt involvierten Mitarbeitenden vernachlässigen. Offenheit und Transparenz ist Voraussetzung, damit sich die Betroffenen mit der Lösung identifizieren. Selbstverständlich sollen auch die Führungspersonen vollumfänglich hinter der gefundenen Lösung stehen und diese mit Überzeugung gegen innen und aussen vertreten.

Mit diesem Artikel verabschiedet sich Thomas Grawehr von Ihnen. Er wird sich nach knapp einem Jahr bei uns einer neuen Tätigkeit in einer sozialen Institution zuwenden. Wir danken ihm für seine Mitarbeit.

Forrer Lombriser & Partner

Forrer Lombriser & Partner AG
Pestalozzistrasse 2
Postfach 634
9001 St.Gallen

T 071 272 65 65
info@forrer-lombriser.ch

forrer-lombriser.ch

printed in
switzerland

Nächste Fachtagungen

Dienstag, 27. April 2021
13.30 - 16. 30, Hotel Bad Horn, Horn TG

KMU- Nachfolge – Erfolgsfaktoren und Stolpersteine

- Wie planen Sie die Nachfolge in Ihrer Institution?
- Wie erhöhen Sie die Chance, eine passende Nachfolgerin oder einen passenden Nachfolger zu finden?
- Welche Stolpersteine gilt es zu bewältigen?

In Zusammenarbeit mit schochauer Rechtsanwälte, St.Gallen und consis Treuhand und Wirtschaftsprüfung, Wil.

Dienstag, 29. Juni 2021
13.30–16.30, Hotel Walhalla, St.Gallen

Strategien für KMU

- Wie ist ein zielführender Strategieprozess zu gestalten?
- Wer ist einzubeziehen?
- Welches sind die strategischen Herausforderungen von KMU?

September 2021

Organisationen an veränderte Gegebenheiten anpassen

- Wie soll sich die in den letzten Jahren stark gewachsene Institution organisieren?
- Wie kann Ihre Institution – trotz sozialem Zweck – nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen geführt werden?

November 2021

Strategien in sozialen Institutionen entwickeln

- Wieso braucht eine soziale Institution eine Strategie?
- Auf welche strategischen Fragen müssen Sie Antworten finden? Wie gehen Sie bei der Lösungsfindung vor?



Fritz Forrer
Dr. oec. HSG



Marcel Schöni
Betriebsökonom FH, EMBA



Geraldine Pellet
Betriebsökonomin FH



Roman Lombriser
Prof. Dr., MBA



Rouven Zürcher
Betriebsökonom FH



Erika Miskos-Fritschi
Verkaufskordinatorin FA