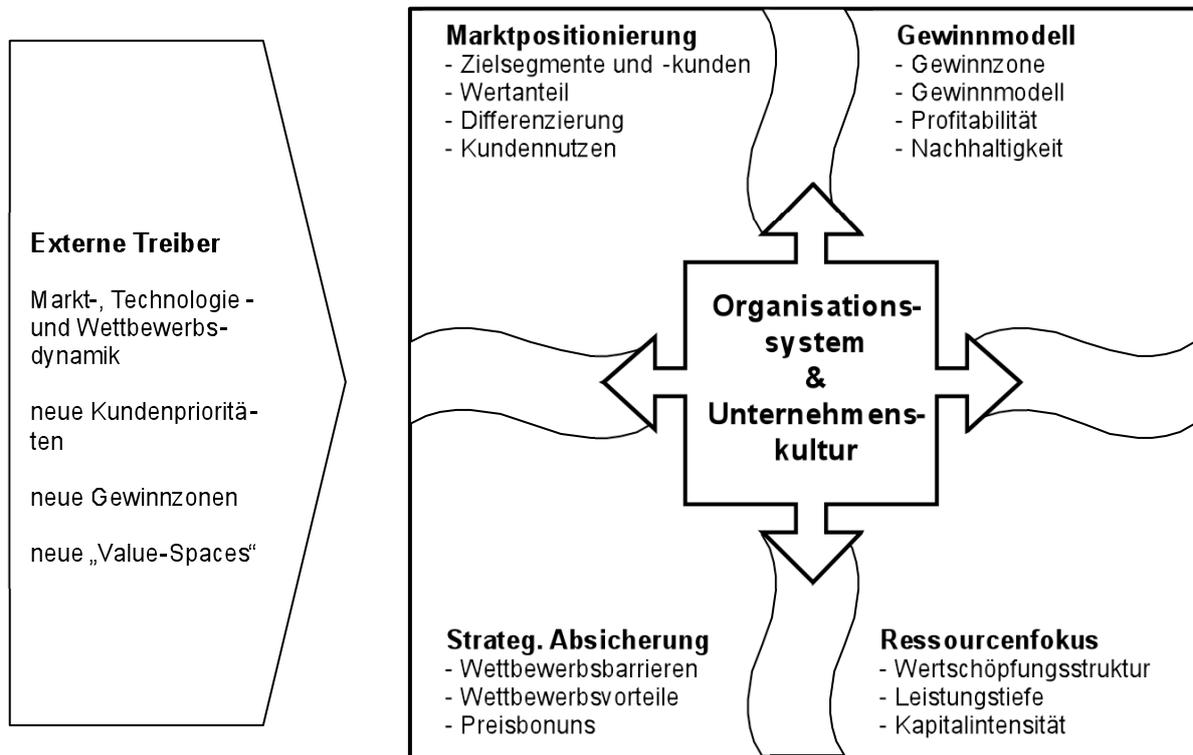


UNTERNEHMENSFÜHRUNG: BUSINESS-DESIGN-MODELL

Mercer Management Consulting



Kernfragen:

- Welche **Marktpositionierung** wird angestrebt? Was sind die werthaltigen Marktsegmente und Kunden? Welche Zielkunden sind attraktiv? Welche Kundenprioritäten sollen erfüllt werden? Wie kann eine bestmögliche Differenzierung gegenüber Wettbewerbern erfolgen?
- Welches **Gewinnmodell** wird als Basis zur Erschließung neuer Gewinnzonen und Value-Spaces gewählt: überlegene Kostenstruktur, niedriger Break-Even, Produktpyramide, Zeitvorsprung, Kassenschlager, Schaltzentrale, Zyklizitätsmanagement, Kapitalisierung des Markenwertes etc.?
- Auf welche Bereiche wird der **Ressourcenfokus** gerichtet, um eine nachhaltige Differenzierung und eine überdurchschnittliche Kapitalrendite zu erzielen? Auf welche Wertschöpfungsstufen, welche Leistungstiefe, welche regionalen Schwerpunkte etc. werden die Ressourcen eingesetzt? Wo besteht die größte Hebelwirkung?
- Wie kann die **strategische Absicherung** des gewählten Gewinnmodells gegenüber dem Wettbewerb gestaltet werden: Kundenbindung, Zeitvorsprung, Technologievorsprung, Schutzrechte, Marke, Infrastruktur?
- Wie unterstützen das **Organisationssystem** (Führung, Mitarbeiter, Organisation, Prozesse und Infrastruktur) und die **Unternehmenskultur** (Werte, Verhalten, Riten und Symbole) das angestrebte Business-Design?

Das erwartete Wachstum des Betriebsgewinns ergibt sich aus den beiden Komponenten Marktpositionierung und Gewinnmodell. Die Kapitalrendite wird maßgeblich durch den Ressourcenfokus und die damit verbundene Kapitaleffizienz bestimmt. Die Nachhaltigkeit dieser beiden Beurteilungskriterien schließlich wird im wesentlichen durch die strategische Absicherung, die verschiedenen Elemente des Organisationssystems und der Unternehmenskultur beeinflusst.