

STRATEGIE: VERKNÜPFUNGEN – RECHNISCHE RESSOURCEN

– Vorgehensweisen, die zu mehr befähigen –

	Stufe 1 Abgeschieden - die Funktion ist nur wenig verwoben mit anderen Unternehmensteilen und leistet nur einen minimalen Erfolgsbeitrag	Stufe 2 Reaktiv - in klassischer Feuerwehr-Manier reagiert die Funktion auf Probleme, die im Unternehmen auftreten, hat nie eigene Strategien	Stufe 3 Proaktiv - technische Funktion besitzt viele neue Ideen und besitzt langfristige Strategie, die jedoch unzulänglich auf andere Funktionen abgestimmt ist	Stufe 4 Integriert - die Arbeit der Funktion unterstützt voll das aktuelle Geschäft und sorgt außerdem für neue Chancen
STRUKTUR	• Funktionale Organisation • Zentrale Entscheidungsinstanz • Hinnahme des Status quo	• Dezentralisierung nach strategischen Geschäftseinheiten oder geographischen Kriterien • Gegebene Struktur primär eine Folge selbstsüchtiger Erwägungen/ arbeitspolitischer Konflikte und nicht einer strategischen Prioritätensetzung	• Matrixorganisation, wo erforderlich • Spiegelt strategische Prioritäten • Geformt in Hinblick auf Kommunikation und Zielerreichung	• Optimierte Kommunikation und Erreichung strategischer Ziele • Flexibel genug, um Initiative und unternehmerisches Verhalten zu bestärken oder zu fördern
INTERFUNKTIONALE VERKNÜPFUNGEN	• Sichtbare Reibereien • Mißtrauen zwischen den Abteilungen	• "Wir/die anderen"-Symptom • Zusammenarbeit an der Spitze oder auf der operativen Ebene, aber nicht beides zugleich • Keine wirksamen Maßnahmen zum Brückenbau	• Interfunktionale Arbeitsgruppen, um gemeinsame Bestrebungen zu unterstützen • Gegenseitiger Respekt zwischen verschiedenen Funktionen	• Mehrfachqualifizierung von Spezialisten; Gewährwerden und Respektieren der anderen Funktionen wird durch systematische, funktionsübergreifende Aufgabenstellungen und Arbeitsplatzwechsel gefördert
EXTERNE VERKNÜPFUNGEN	• "Kommt für uns nicht in Frage"-Syndrom • Geheimniskrämerei	• Beziehungen zu örtlichen Hochschulen sowie einigen Lieferanten • Mitgliedschaft in Wirtschaftsverbänden • Eine Reihe regelmäßiger Kundenkontakte • Geringfügiger Technologiebezug von außerhalb	• Klare Kriterien für die "Make or Buy"-Entscheidungen • Eindeutige Vorgaben für Partnerschaften • Enge Beziehung zu maßgeblichen Lieferanten und Kunden • Bindung nach draußen in angemessenem Umfang, aber durch nationale Grenzen bestimmt • Laufende Kontakte zu Hochschulen, Behörden, Wirtschaftsgruppen etc.	• Gemeinsame Entwicklungsanstrengungen durch funktionale Unterabteilungen • Teilhabe an den Informationsflüssen von unten nach oben und umgekehrt, sowie innerhalb der weltweiten Geschäftsbeziehungen • Regeln für den Zukauf stärken vorhandene Kerntechnologien und führen zur Ausbildung neuer • Laufende Vermarktung der für das eigene Geschäft unwichtigen Innovationen

STRATEGIE: VERKNÜPFUNGEN – RECHNISCHE RESSOURCEN

– Vorgehensweisen, die zu mehr befähigen –

	Stufe 1 Abgeschieden - die Funktion ist nur wenig verwoben mit anderen Unternehmensteilen und leistet nur einen minimalen Erfolgsbeitrag	Stufe 2 Reaktiv - in klassischer Feuerwehr-Manier reagiert die Funktion auf Probleme, die im Unternehmen auftreten, hat nie eigene Strategien	Stufe 3 Proaktiv - technische Funktion besitzt viele neue Ideen und besitzt langfristige Strategie, die jedoch unzulänglich auf andere Funktionen abgestimmt ist	Stufe 4 Integriert - die Arbeit der Funktion unterstützt voll das aktuelle Geschäft und sorgt außerdem für neue Chancen
EINHALTEN GESETZLICHER VORSCHRIFTEN	• Keine Vorgaben • Keine Überwachung • "So gut wie möglich durchkommen"	• Formale Vorgaben • Prüfungen von Unternehmenseite erzwingen die Befolgung von Vorschriften/ Regeln • Nachgiebige allgemeine Handhabung	• Gründliche Schulung aller Mitarbeiter • Aktive Kampagnen, die im Unternehmen das Befolgen von Vorschriften fördern • Freundschaftliche Beziehungen zu führenden Gemeindevertretern und Repräsentanten der Legislative	• Trends werden aktiv verfolgt und antizipiert • Linienkräfte sind verantwortlich für die Einhaltung der Vorschriften • Produkte und Verfahren werden so gestaltet, daß Gefahren für die Umwelt, Gesundheit und Sicherheit minimiert werden