

## **Thema: Transformierbarkeit der Strategie**

### **Welche drei Fehler erwähnt Mintzberg in Bezug auf den klassisch formalen Prozess strategischer Planung?**

- (1) Vorhersehbarkeit von Veränderungen: Vorhersagen basieren auf abstrakten Daten der Vergangenheit und sind oft ungenau!
- (2) Trennung der Planung von der Ausführung verhindert Lern- und Rückkopplungsprozesse.
- (3) Formalisierbarkeit der strategischen Planung: Ein formaler Prozess lässt keinen Raum für Kreativität und Innovationen.

# Fazit: Mintzberg kritisiert Strategiekonzepte als Ergebnis rationaler Planung!

### **Welche Aufgaben hat das Management, um erfolgreiche Strategiekonzepte zu entwickeln?**

- (1) Identifikation von Mustern, die zu Strategien werden können.
- (2) Selektion und Förderung von neuen Strategien.
- (3) Es bedarf einer Branchenkenntnis und der Kreativität.

### **Nennen Sie die sechs Bausteine im strategischen Analyseraster nach McKinsey. Welche Beobachtungen wurden gemacht?**

- (1) Uneingeschränktes Angebot: Digitalisierung eröffnet nur schwer erreichbare Produkt- und Arbeitsmärkte.
- (2) Entzerre die Nachfrage: Es besteht eine Kategorien-übergreifende Erwartungshaltung der Kunden.
- (3) Erschließung neuer Märkte: Jederzeit kann die nicht genutzte Marktkapazität mit latenter Nachfrage verbunden werden. Märkte entstehen aufgrund von Innovationen.
- (4) Kreiere neue Nutzenversprechen: Verbindung von physischen mit digitalen Leistungsversprechen. Gestiegene Kundenerwartungen führen zu digital unterstützten Angeboten von Unternehmen.
- (5) Konzipiere Geschäftssystem neu: Durch eine erheblich veränderte Art, die Wertkette einer Branche zu betreiben, werden bisherige Geschäftssysteme obsolet.
- (6) Hyperscale Plattformen: Unternehmen haben traditionelle Branchendefinitionen obsolet werden lassen. Die Hubs dieser Plattformen generieren einen enormen Hebel aus der Prozessautomatisierung, den Algorithmen und den Netzwerkeffekten durch die Interaktion von Kunden und Geräten.