

# Strategieprozess: Stufe I erfolgreich abgeschlossen



Der Auftrag der Geschäftsführung lautete: „Installiere für den Geschäftsbereich Chemie eine Ziel-/Strategieplattform auf Basis eines Zielbildes und identifiziere die wesentlichen Handlungsfelder, um für den Zeithorizont bis 2014 die vorgegebenen Wachstumsziele nachhaltig erfüllen zu können.“ Der Erfüllung dieser Aufgabe widmeten sich vergangenes Jahr das Management des Geschäftsbereichs Chemie und die Leiter der Regionen/Niederlassungen sowie der Geschäftsfelder.

## Auftrag

- Installation einer Ziel- und Strategieplattform auf Basis eines Zielbildes
- Identifikation der wesentlichen Handlungsfelder, um in Zukunft die vorgegebenen Financial Covenant-Kriterien weiterhin nachhaltig erfüllen zu können.

In Workshops wurden die Strategievorstellungen des Managements und der Leiter der operativen Einheiten integriert und geschärft. Unterstützt wurde dieser Prozess von den Strategieberatern der ILTIS GmbH.

Das Ergebnis beschreibt einen äußerst anspruchsvollen Weg. Andreas Deul, Leiter GB Chemie: **„Wir haben uns enorm viel vorgenommen. Die Geschäftseinheit Basischemie soll ihre europäische Marktposition in den nächsten vier Jahren sowohl durch internes als auch durch externes Wachstum deutlich ausbauen. Bei den Spezialanwendungen sind die Ziele nicht minder ehrgeizig.“**

Die Geschäftseinheit Basischemie, die das Distributionsgeschäft der

## Ziele / Strategie

- Zielposition mit Darstellung der Wirkungszusammenhänge und der zugrunde liegenden Effekte sowie Beschreibung der Strategie
- Aufsetzen von Projekten und Projektmanagement für die Umsetzung der Strategie

Niederlassungen in Deutschland und der Töchter in Benelux, Frankreich, Polen und den USA umfasst, stellt sich folgenden strategischen Herausforderungen:

- Aufbau neuer Kompetenzen
- Vereinheitlichung des Produktportfolios über alle Standorte
- Aufbau neuer Standorte und Akquisitionen in Deutschland und Europa
- Professionalisierung von Prozessen und Personal

Die Geschäftseinheit Spezialanwendungen, bestehend aus den Geschäftsfeldern Oberflächentechnik, Recycling, Spezialchemie und Wasserchemie, hat sich auf den Weg gemacht, um

- sich am Markt als Distributeur von Spezialchemikalien unter der Dachmarke „KRUSE“ zu positionieren,
- die Branchen- und Produktfokussierung neu auszurichten und
- ihre Vertriebsorganisationen zu vernetzen.

Das „Geheimrezept“ des Geschäftsbereichs ist laut den Strategieberatern von ILTIS die 100%-Identifikation der Führungskräfte und Mitarbeiter mit KRUSE und das daraus resultierende Engagement. Es gelte nun sicher zu stellen, nicht nur die Dinge richtig, sondern vor allem auch die richtigen Dinge zu tun.

In einer zweiten Stufe geht es jetzt darum, die definierten Zielpositionen gemäß dem ILTIS-Motto **„Damit aus Strategien Handeln wird“** in die Tat umzusetzen. Dazu wurden mehrere Projekte aus der Strategie abgeleitet, deren Realisierung im Rahmen einer klar definierten Projektmanagement-Organisation nun im Jahr 2010 ansteht. Marina Riedel, Regionalleiterin Ost: **„Klare Ziele, klare Strategie – jetzt geht's los!“**



**Andreas Früh**  
Geschäftsführender Gesellschafter  
KRUSE Holding GmbH & Co. KG  
Balve