

# Das brauchen IT-Fachhändler wirklich

Haben Sie eine Unternehmensstrategie? Wenn Sie bereits mehrere Jahre erfolgreich tätig sind, mit Sicherheit, ja. Doch können Sie diese auch klar beschreiben? Und wissen Sie, «wie viel» Strategie Ihr Unternehmen wirklich bräuchte?



**Raphael Ledergerber** ist dipl. Betriebsökonom FH und hat über 15 Jahre Erfahrung in leitenden Positionen in den Bereichen Strategie, Innovation, Change, Marketing, Verkauf sowie Produkt- und Preismanagement. Unter anderem war er Business-Unit-Leiter beim IT-Distributor Also und baute in dieser Funktion einen neuen Geschäftsbereich für Services auf. Heute ist er selbstständiger Unternehmensberater und Senior Partner bei der Jürg Willi & Partner AG. Er unterstützt Firmen bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien. Zu seinen Kunden gehören unter anderen IT-Fachhändler, IT-Dienstleister, Systemintegratoren und Softwarehersteller.  
[www.willipartner.ch](http://www.willipartner.ch)

Raphael Ledergerber schreibt in seiner Serie im IT-Markt über betriebswirtschaftliche Themen.

Viele Unternehmer und Führungskräfte antworten auf die Frage, ob sie eine Firmenstrategie haben, spontan mit einem klaren «Ja». Fragt man genauer nach, zeigt sich oft, dass bei vielen nur einzelne Fragmente davon vorhanden sind. Zudem sind diese meist unscharf und damit unklar. Hinzu kommt, dass die Unternehmensstrategie in erstaunlich vielen Fällen nur im Kopf des Firmeninhabers beziehungsweise Geschäftsführers besteht, ohne dass diese je wirklich den verschiedenen Anspruchsgruppen explizit kommuniziert wurde. Gerade damit tun sich viele Unternehmer schwer. Wohin geht die Reise? Und wie sollen die Ziele erreicht werden? Nur wenn diese Fragen beantwortet werden, werden besonders die Mitarbeitenden zu Beteiligten gemacht.

## Geheimnistuerei ist unnötig und falsch

Stellt sich die Frage, ob mit der Kommunikation der Unternehmensstrategie die Konkurrenz nicht zu viel erfahren könnte. Nein, denn das echte Geheimnis liegt in der Strategieumsetzung. Gralshüter «ihrer» Unternehmensstrategie schöpfen die enormen Erfolgspotenziale nicht aus und gehen damit langfristig grosse Risiken ein.

## Regelmässige Überarbeitung notwendig

Heute hat jede Unternehmensstrategie noch eine Halbwertszeit von nur wenigen Jahren, wenn überhaupt. Alles ist in steter Veränderung: Märkte, Kundenbedürfnisse, Kaufverhalten, Technologien, Mitarbeiterbedürfnisse, Wirtschaftsumfeld und vieles mehr. Auch erfolgreiche Strategien müssen mindestens jährlich im neuen Kontext grundlegend hinterfragt werden. Dies bedarf eines klar formulierten Strategiekonzepts, das regelmässig weiterentwickelt wird.

## Reduziert auf das Wesentliche

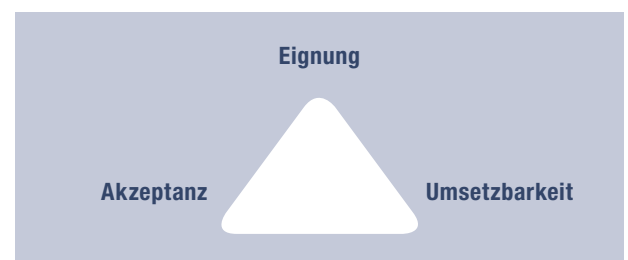
IT-Fachhändler brauchen keinen aufwändigen Strategieprozess. Meist ist es ausreichend, wenn die Kernelemente gut durchdacht auf Papier gebracht werden:

1. Was ist die strategische Ausgangsposition? Was sind die Schlüsseltreiber in Form von externen Chancen oder Gefahren, und welche Kompetenzen, Fähigkeiten, Ressourcen, welche Unternehmenskultur und Kundenstrukturen sind in Form von eigenen Stärken und Schwächen vorhanden?
2. Was gilt es, zu erreichen? Was sind die strategischen Unternehmensziele?

3. Wo will man aktiv sein und mit welchen Schwerpunkten, in welchen Märkten, mit welchen Bedürfnissen, Nutzenversprechen, Leistungsangeboten, Absatzkanälen und mit welchem Wertschöpfungsfokus?
4. Wie differenziert man sich von den bestehenden und neuen Wettbewerbern? Durch Leistungsqualität, Servicequalität, Verfügbarkeit, Kundenindividualität, Image oder durch den Preis?
5. Wie erreicht man tragfähige, echte Wettbewerbsvorteile? Mittels hohem oder einzigartigem Kundennutzen zu Premiumpreisen, mittels Mengenvorteilen oder Leistungen ohne Schnickschnack zu Tiefpreisen?
6. Wie entwickelt man sich dahin? Durch internes Auf- und Ausbauen, Allianzen oder Übernahmen?
7. Wie soll dies umgesetzt werden? Mit welcher Geschwindigkeit soll wie vorgegangen werden und mit welchen Meilensteinen? Wie soll die Veränderung gestaltet und vorangetrieben werden, um die Mitarbeitenden zu mobilisieren und motivieren? Wie wird eine proaktive und konsistente Kommunikation mit den Anspruchsgruppen sichergestellt?

## Erfolgsfaktoren der Strategieentwicklung

Bei der Strategieentwicklung gilt es, einige zentrale Erfolgsfaktoren konsequent zu beachten:



## Zukunftssicherung durch Strategie

Wichtig ist, dass Strategien mit objektiver Sicht, frei von interner Politik und blinden Flecken, entwickelt werden. Die Praxiserfahrung zeigt, dass eine effiziente und wirksame Unternehmensstrategie ein Schlüsselfaktor für die Zukunftssicherung von Unternehmen ist.

Lesen Sie in der nächsten Folge über die Wichtigkeit der Strategieumsetzung im Tagesgeschäft und wie dies erfolgreich gelingt: von der Vision zur Wirklichkeit.