

# Das Geheimnis erfolgreicher Strategien

Die mangelhafte Umsetzung von Strategien ist der weitaus häufigste Grund für das Scheitern von Unternehmern und Managern. Was ist denn das Geheimnis von erfolgreichen Strategien? Fünf Faktoren führen zum Erfolg.

Jedes Unternehmen und jede Organisation hat seine eigene Geschichte, Kultur, seine Fähigkeiten und Strukturen. Märkte, Kundenbedürfnisse, Kaufverhalten, Technologien, Mitarbeiterbedürfnisse und das Wirtschaftsumfeld verändern sich laufend, teils in rasantem Tempo. Viele Unternehmen scheitern beim Versuch, eine Strategie für sich oder ihre Organisation auszuarbeiten und zum «Leben» zu bringen. Folgende fünf Faktoren führen zum Erfolg.

## 1. Glasklare Mission und Vision

Mit der Mission zeigen Sie, warum es das Unternehmen überhaupt gibt und was der Zweck ist. Die Vision beschreibt, wohin Sie in den nächsten Jahren wollen. Schaffen Sie Klarheit. Nur eine glasklare Mission und Vision wird Ihre Mitarbeitenden und die weiteren Anspruchsgruppen dazu bringen, vorbehaltlos mitzuziehen. (Mehr über klare Visionen lesen Sie in der vorherigen Ausgabe 9.)

## 2. Strategie, aber richtig durchdacht

Die Strategie für Ihr Unternehmen oder Ihre Organisation formuliert die strategischen Ziele und wie und womit diese erreicht werden sollen. Beschreiben Sie, in welchen Märkten, mit welchen Bedürfnissen Sie aktiv sein wollen, mit welchem Nutzenversprechen, Leistungsangebot, Wertschöpfungsfokus und mit welchen Vertriebskanälen. Zeigen Sie klar auf, wo Sie Schwerpunkte setzen wollen, wie Sie sich von bestehenden und neuen Wettbewerbern differenzieren und welche Wettbewerbsvorteile Sie erzielen wollen. Keine Strategie ohne Umsetzungsplan: Wie wollen Sie dies konkret erreichen? (Mehr darüber lesen in der Oktober-Ausgabe 2015 oder auf [it-markt.ch](http://it-markt.ch), Webcode: 4485.)

## 3. Überzeugtes Commitment

Erfolgreiche Strategien brauchen klares, glaubwürdiges Commitment. Die Führung muss aktiv zeigen, dass sie vorbehaltlos hinter der Strategie steht. Dies ist ein fortlaufender Prozess, der ein entsprechendes Engagement erfordert. Kaum ein anderer Faktor ist in der Umsetzungsphase erfolgskritischer als das Commitment des Managements. Vor allem von zwei Personen wollen Mitarbeitende hören, warum die Strategie und die Veränderungen so wichtig sind: vom Geschäftsführer sowie vom direkten Vorgesetzten.

## 4. Stakeholder einbinden

Erfolgreiche Strategien sind breit abgestützt. Ohne die Einbindung aller relevanten Anspruchsgruppen können stra-

### DER AUTOR



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 Inhaber von Ledergerber & Partner und Senior Partner bei Jürg Willi & Partner. Er unterstützt Firmen bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien. Zu seinen Kunden gehören unter anderen IT-Fachhändler, IT-Dienstleister, Systemintegratoren und Softwarehersteller.

[www.ledergerber-partner.ch](http://www.ledergerber-partner.ch)

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

tegische Ziele kaum erreicht werden. Beobachten Sie Ihre Stakeholder genau: Wie reagieren sie? Welche Einwände, Anregungen und Vorschläge haben sie? Durch die breite Abstützung erreichen Sie auch mehr Klarheit über die Herausforderungen und Hürden, die es zu überwinden gilt. Nutzen Sie den formellen und informellen Austausch in Arbeitsgruppen und Einzelgesprächen, damit Sie einen breiten Konsens über die strategische Ausrichtung erreichen.

## 5. Kommunizieren und mobilisieren

Mitarbeiter, Teilhaber und andere Anspruchsgruppen wollen nicht nur wissen, wohin die Reise gehen soll, sondern vor allem auch, wie man dorthin kommen will. Mit einem einfach verständlichen und schlüssigen Fahrplan bringen Sie Klarheit, damit sich die Stakeholder als Teil davon fühlen. Der Fahrplan visualisiert die strategischen Stossrichtungen und Schlüsselmassnahmen, Verantwortlichkeiten und den Zeitrahmen. Ohne Klarheit kein Wille, etwas zu ändern. Ohne Wille kein Change. Dennoch geht Gehörtes vergessen. Klares kann schnell wieder unklar werden. Mit der ersten Kommunikation ist es längst nicht getan. Entscheidend ist es, immer wieder, konsistent und glaubwürdig über die Strategie zu sprechen.

Behalten Sie Ihre Strategien und die Umsetzung stets im Blick, mögen die Herausforderungen im Tagesgeschäft noch so gross sein. Entwickeln Sie die Strategie mit klarem Blick in die Zukunft, mit der unerlässlichen Aussensicht und ohne jede interne Politik. Mobilisieren Sie Ihre Mitarbeitenden und alle anderen Anspruchsgruppen. Und das Wichtigste: Tun Sie es! Beginnen Sie jetzt mit der Strategieentwicklung und bleiben Sie konsequent dran!

Artikel online  
auf [www.it-markt.ch](http://www.it-markt.ch)  
Webcode ITM101641