

Wertlose strategische Planung – machen Sie für 2018 einen Neustart!

Sie planen das nächste Geschäftsjahr. Obwohl Sie eigentlich gar nicht wissen können, was in einem Jahr sein wird. Darum brauchen Sie neue Wege für Ihre strategische Planung. Wir zeigen, was es für eine strategische Planung braucht, damit sie Erfolg bringt.

Kennen Sie das Buch «Der Schwarze Schwan» von Nassim Nicholas Taleb? Es ist ein Muss für jede Führungskraft. Das Buch zeigt auf, wie wir uns fundamental täuschen können. Scheinbar unmögliche Ergebnisse (schwarze Schwäne) können tatsächlich jederzeit auftauchen. Spätestens seitdem die Rahmenbedingungen in der Unternehmensführung derart schwierig geworden sind, leben wir in der sogenannten «VUCA»-Welt (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) – einer Welt voller Unbeständigkeit, Unsicherheit, Komplexität und Vieldeutigkeit.

Heute ist es schwieriger denn je, verlässliche Vorhersagen zu treffen, wie sich unser Umfeld entwickeln wird. Das bedeutet aber auch, dass die strategische Planung, wie wir sie bisher kannten, nicht mehr funktioniert. Wir müssen uns laufend fragen: Was ist, wenn alles anders kommt?

Die klassische Planung ist tot – und wird trotzdem (noch) weiter betrieben

Seit Jahrzehnten plant ein Grossteil der Unternehmen statisch. Schon vor über einem Jahrzehnt hatten 9 von 10 Führungskräften kein Vertrauen mehr in die klassische strategische Planung, wie etwa eine Studie von Economist Intelligence Unit und Marakon aus dem Jahr 2005 zeigt. Heute, mit dem immer noch stärker werdenden Wandel («VUCA»), dürfte dieser Anteil nicht kleiner geworden sein, ganz im Gegenteil.

Wie immer im Herbst: Ein Grossteil der Unternehmen beginnt in den nächsten Wochen mit der strategischen Planung für das kommende Jahr. Obwohl das Vertrauen in die Wirksamkeit der klassischen strategischen Planung schon längst nicht mehr vorhanden ist, wird in den meisten Unternehmen noch heute eine klassische Jahresplanung gemacht. Geplant wird noch immer vielerorts aufgrund der Vergangenheit und gegenwärtiger Umstände: «Wir haben dieses Jahr ein Umsatzwachstum von 5 Prozent, also werden wir das im nächsten Jahr wieder schaffen – und wollen noch etwas mehr, definieren wir 10 Prozent.»

Wie strategische Planung heute und in Zukunft funktioniert

Letztlich ist dieses nicht mehr funktionierende Vorgehen

DER AUTOR



Raphael Ledergerber ist Betriebsökonom FH und hat über 18 Jahre Erfahrung in leitenden Positionen in den Bereichen Strategie, Innovation, Change-Management, 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 sowie Verwaltungsrat und Beirat verschiedener KMUs und Organisationen. Er unterstützt als Sparringspartner, Projektleiter oder Berater 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

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

für alle Beteiligten frustrierend und demotivierend. Jede Woche fragen mich Unternehmer und Führungskräfte: Wie kann unser Planungsprozess verbessert werden?

Unternehmen sind komplexe Systeme und das Umfeld dynamischer und unbeständiger denn je. Die bisherigen Prozesse, Strukturen und Denkweisen müssen Sie konsequent ändern. Ihre strategische Planung braucht einen Neustart! Ihre strategische Planung muss dynamisch sein:

- Reduzieren Sie Ihre strategischen Prioritäten auf 3 bis 5 Fokusfelder! (Lesen Sie dazu meinen Beitrag aus der IT-Markt-Ausgabe 2/2017.)
- Weisen Sie den Fokusfeldern die benötigten personellen und finanziellen Ressourcen zu!
- Definieren Sie stets klare Verantwortlichkeiten!
- Etablieren Sie ein monatliches Strategie-Review-Meeting!
- Machen Sie ein wöchentliches Kennzahlen-Meeting!
- Halten Sie für besonders kritische Themen täglich am Morgen kurze, stark fokussierte Steh-Meetings ab!

Nehmen Sie es jetzt in die Hand und ändern Sie die strategische Planung für das nächste Jahr – und sichern Sie damit den Erfolg und die Zukunft Ihres Unternehmens!