

Strategisches Denken: Darum sind 90 Prozent der Führungskräfte mittelmässig

Die meisten Führungskräfte sind nur mittelmässige strategische Denker. Wir zeigen die drei Verhaltensweisen grossartiger strategischer Denker. Strategisches Denken kann trainiert werden – und erhöht den Geschäftserfolg signifikant.

Nach meiner Erfahrung sind rund 90 Prozent der Führungskräfte mittelmässige strategische Denker. Die einen sind darin etwas besser, die anderen etwas schlechter – aber alles in allem keine ausgezeichneten Strategen. In den operativen Aufgaben sind sie hingegen oft Profis ihres Fachs.

Nur etwa 10 Prozent sind wirklich grossartige strategische Denker. Denn die Herausforderungen in der Hektik des Tagesgeschäfts sind vielfältig, die Zielkonflikte zwischen Operativem und Strategischem oft beinahe erdrückend. Zu einfach wird man von kurzfristigem Opportunismus geleitet. Neue Fakten und Details lenken von den ursprünglichen Überlegungen und Entscheidungen ab. Die Verzettlungsgefahr ist daher gross. Darum scheitern auch drei von vier Strategien und gefährden damit den Erfolg und die Zukunft des Unternehmens.

Die drei Verhaltensweisen grossartiger strategischer Denker

1. Fokussiert bleiben

Bleiben Sie konsequent auf die (wenigen) strategischen Fokusfelder fokussiert. Kommunizieren Sie die strategischen Fokusfelder und erklären Sie allen Mitarbeitenden, warum diese so wichtig und richtig sind.

Strategie bedeutet vor allem auch zu entscheiden, was nicht zu tun ist.

Jede Führungskraft weiss, wie wichtig Fokussierung ist. Sie leben es meistens auch – mal mehr, mal weniger. Grossartige strategische Denker jedoch erkennen Sie daran, dass sie auch strategische Entscheide aktiv verteidigen. Dazu gehört auch, Nein sagen zu können.

2. Ruhig hinterfragen

Bewahren Sie Ruhe, auch wenn es heiss zu und hergeht. Es geht nicht darum, einfach alles zur Kenntnis zu nehmen. Es geht darum, fokussiert in der eingeschlagenen Richtung zu bleiben. Dies auch, wenn Sie über neue (vermeintliche) Fakten informiert werden, warum man nun dieses oder jenes anders machen muss. Bleiben Sie zunächst unbeirrt und reagieren Sie nicht überschnell. Stel-

len Sie besser zuerst eine tiefgreifende Frage. So erhalten Sie erst einmal mehr Informationen darüber, inwiefern dies strategische Auswirkungen haben könnte.

3. Systematisch und zugleich flexibel sein

Nur mit systematischem Vorgehen können Strategien erfolgreich sein. Der Strategieprozess muss konsequent vorangetrieben werden. Das heisst vor allem auch, dass man sich nicht von Opportunismus leiten lassen darf, sondern an Konzepten festhält.

Im Strategieprozess werden unzählige Annahmen getroffen und Entscheidungen gefällt. Da sind immer auch Fehlannahmen darunter. Zudem ändern sich in Zeiten des grossen und immer schneller werdenden Wandels die Rahmenbedingungen stetig. Flexibilität ist daher ein Muss und absolut erfolgskritisch.

Die Vorteile von strategischem Denken

Strategisches Denken hat eine Vielzahl von Vorteilen. Vier der wichtigsten Vorteile sind:

- Ihr Umfeld wird Ihnen noch mehr zutrauen, dass Sie einen langfristigen Plan im Kopf haben, und gibt Ihnen dadurch mehr Zeit, bis es Ihre Leistung beurteilt, wodurch Sie zu kurzfristigem Opportunismus einfacher Nein sagen können,
- Mitarbeitende, Geschäftspartner und Schlüsselkunden vertrauen Ihnen und Ihrem Unternehmen noch stärker, was die Zufriedenheit erhöht,
- und das wiederum erhöht Ihren Geschäftserfolg signifikant.

Die Praxis zeigt, dass viel erreicht werden kann, wenn man bereit ist, an sich und am Unternehmen zu arbeiten.

Strategisches Denken kann trainiert werden, wenn man bereit ist, Gewohnheiten, eingefahrene Denk- und Verhaltensweisen abzubauen. Man muss es nur wollen – und es einfach tun!

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 anderem IT-Fachhändler, IT-Dienstleister, Systemintegratoren und Softwarehersteller.

www.ledergerber-partner.ch

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