

# Die 5 schlimmsten Fehler in der strategischen Planung

Bald schon steht wieder die strategische Planung für das nächste Geschäftsjahr an. Dabei werden viele Fehler begangen. Im Folgenden werden die 5 schlimmsten Fehler gezeigt – und wie Sie diese vermeiden können.

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

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

**Artikel online**  
auf [www.it-markt.ch](http://www.it-markt.ch)  
Webcode DPF8\_107238

In meinem Beitrag «Wertlose strategische Planung!» in der «IT-Markt»-Ausgabe 10/2017 habe ich beschrieben, wie schwierig es in der sogenannten «VUCA»-Welt mittlerweile ist, zu planen. Ihre anstehende strategische Planung für das nächste Jahr braucht definitiv einen Neustart, damit sie Erfolg bringt. Ich werde oft gefragt: «Wie kann ich die schlimmsten Fehler in der strategischen Planung verhindern?» Im Folgenden werde ich Ihnen die fünf schlimmsten Fehler aufzeigen – und wie Sie diese verhindern.

### 1. Fehler: Nicht (an)erkannt, wie anspruchsvoll gute strategische Planung und die Strategieumsetzung ist

Erfolgreiche Strategieentwicklung und -umsetzung beginnt damit, dass man anerkennt, wie anspruchsvoll die Strategiearbeit tatsächlich ist. Viele Führungskräfte glauben noch immer, dass Strategiearbeit mit tollen kreativen Workshops getan ist. Dies ist grundlegend falsch!

Professionelle Strategie-Workshops sind harte Denkarbeit, die jeden bis an seine Grenzen und Möglichkeiten fordert. In unseren Kundenmandaten sehe ich, wie sehr Unternehmen vor allem strategisches Denken lernen (mehr dazu in der «IT-Markt»-Ausgabe 09/2018) und am systematischen Vorgehen im Strategieprozess arbeiten müssen.

### 2. Fehler: Kein Strategiechef benannt

Wer im Führungsteam ist der Strategiechef oder die Strategiechefin? Ist es der Geschäftsführer oder ein besonders geeignetes Geschäftsleitungsmitglied? Ohne eine klare Benennung eines geeigneten Strategiechefs bleibt der Strategieerfolg fast immer aus.

Beginnen Sie nicht mit der strategischen Planung, bevor Sie einen optimal passenden Strategiechef bestimmt haben! So geben Sie sich den nötigen Druck, gleich vorne weg die Leitung im Strategieprozess zu definieren. Alles andere führt dazu, dass dann eben wie so oft viele «mehr oder weniger zuständig sind».

### 3. Fehler: Kein vorbehaltsloses Commitment aller Führungskräfte vorhanden

Sie kennen das bestimmt: Die meisten Führungskräfte sind mit den meisten Strategieinhalten einverstanden. Dies ist trügerisch! Denn nur, wenn alle Führungskräfte vorbehaltslos hinter den Strategieinhalten stehen, können

Sie Erfolg haben. Bereits die kleinsten Zweifel Ihrer Führungskräfte können die Strategieumsetzung zum Scheitern bringen.

Darum leisten Sie beharrlich Überzeugungsarbeit, diskutieren und informieren Sie laufend. Zeigt das gesamte Führungsteam sein volles Commitment, werden auch die Mitarbeitenden mitziehen. Letztlich sind es ja Ihre Mitarbeitenden, die den Strategieumsetzungserfolg bringen.

Strategie ohne Umsetzung ist Gift für Unternehmen!

### 4. Fehler: Ziele und Verantwortlichkeiten nicht konsequent heruntergebrochen

Ziele und Verantwortlichkeiten auf Abteilungen und die Mitarbeitenden herunterzubrechen, ist anspruchsvoll. So geschieht dies in der Mehrheit der Unternehmen nicht oder nur teilweise. Dabei ist das Herunterbrechen unerlässlich für den Erfolg.

Mit dem Herunterbrechen werden Ihre Abteilungen und die Mitarbeitenden verstehen, was die Strategie für sie persönlich bedeutet und sich damit identifizieren, sodass alle ihren Beitrag zum Erfolg beisteuern können und wollen.

### 5. Fehler: Umsetzungsfortschritt nicht systematisch, konsequent nachverfolgt

Eine Strategie ohne deren tatsächliche Umsetzung ist reines Gift für Ihr Unternehmen: Viele Ressourcen werden verschlungen und letztlich vernichtet, die Mitarbeitenden sind enttäuscht und demotiviert. Der Glaube geht verloren. Dabei ist es gerade der Glaube, die unumstößliche Überzeugung, die grosse Erfolge erst ermöglicht.

Treiben Sie die Strategieumsetzung systematisch und beharrlich (mehr dazu in der «IT-Markt»-Ausgabe 07-08/2018) voran. Nichts ist für Ihren Geschäftserfolg erfolgskritischer als das! In unseren Kundenmandaten sehe ich täglich, wie sehr es Ihre Entschlossenheit und ein systematisches, konsequentes Vorgehen braucht. Gestalten Sie die Zukunft Ihres Unternehmens – Erfolg hat drei Buchstaben: TUN!