

# Erfolgreiche Strategieumsetzung mit der «Doppel-8»

Nach meiner Erfahrung erreicht der Grossteil der Unternehmen seine strategischen Ziele nicht. Der Hauptgrund liegt klar in der vielerorts ungenügenden Strategieumsetzung. Mit der Methodik «Doppel-8» werden Strategien in 8 einfachen Schritten erfolgreich umgesetzt.

## i DER AUTOR



Raphael Ledergerber ist Betriebsökonom FH und hat über 20 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.

Inspiziert von Autoren wie The Performance Factory und den Balanced Scorecard-Erfindern Kaplan und Norton haben wir die «Doppel-8» entwickelt. Die Methodik haben wir in vielen Jahren in unzähligen Unternehmen erfolgreich implementiert. Sie funktioniert in der Praxis deswegen so erfolgreich, weil sie einfach, klar und verständlich ist – für grössere wie eben auch kleine Unternehmen. Der Strategieumsetzungsprozess «Doppel-8» (Grafik: siehe Onlinebeitrag/Webcode) umfasst folgende 8 Schritte:

### 1. Strategie updaten – jährlich

Mit Ihrer Unternehmensstrategie richten Sie Ihr Unternehmen auf eine Drei- bis Fünf-Jahres-Perspektive aus. Jede Strategie ist anders, denn diese hängt immer auch sehr stark vom Kontext, dem Umfeld und den unternehmerischen Ambitionen ab. Strategien basieren immer auf Annahmen, Absichten und Erfahrungswerten. Dies muss jährlich überprüft und überarbeitet werden.

### 2. Strategie herunterbrechen und kommunizieren

Jedes Unternehmen mit Abteilungen und Teams kommt nicht darum herum, seine Unternehmensstrategie auf die Abteilungen herunterzubrechen. So wird die Strategie in kleinere und einfacher umsetzbare Teile aufgeteilt. So werden Betroffene zu Beteiligten gemacht. Und alle Beteiligten lernen, sich gegenseitig zu eichen – horizontal wie auch vertikal.

Nur Strategien, die klar und verständlich sind, werden akzeptiert und getragen. Kommunizieren Sie – in Plenumsdiskussionen, Teamworkshops, informellen Einzelgesprächen, Mitarbeiteranlässen, internen Onlineplattformen und so weiter. Entscheidend ist, dass alle Führungskräfte uneingeschränkt dahinterstehen und einen kontinuierlichen Dialog führen.

### 3. Balanced Scorecard führen – monatlich

Richtig eingesetzt ist die Balanced Scorecard (BSC) das weitaus beste Instrument, um Strategien umzusetzen. Das Gute an der BSC ist, dass sie einfach und pragmatisch eingesetzt werden kann – für Kleinstunternehmen wie auch Grossunternehmen (mehr über die BSC in der IT-Markt-Ausgabe 07-08/2018).

### 4. Lernen und verbessern

Wie zuvor beschrieben wurde eine Vielzahl von Annahmen getroffen – hier werden immer auch Fehlannahmen getroffen. Entscheidend ist, dass die Organisation dies erkennt, daraus lernt und sich stetig verbessert. Damit kommt ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess in Gang.

### 5. Projekte führen – laufend

Die strategischen Initiativen aus der BSC müssen Sie als Projekt führen, um die fortlaufende Implementierung sicherzustellen. Definieren Sie klare Projektaufträge: Ziele, Risiken, Meilensteine, finanzielle und personelle Ressourcen, Verantwortlichkeiten, Rollen, Projektorganisation und Abgrenzungen. Gutes Projektmanagement ist (noch immer) vielerorts rar – aber eben umso erfolgskritischer.

### 6. Mitarbeiterziele definieren

Ihre Mitarbeitenden brauchen klare Voraussetzungen, um zielgerichtet arbeiten zu können. Brechen Sie darum die Abteilungsziele in Mitarbeiterziele herunter. Richtig definierte Ziele sind stets «SMART»: spezifisch, messbar, akzeptiert/erreichbar, realistisch und terminiert.

### 7. Mitarbeitende führen

Letztlich ist die Mitarbeiterführung der grosse Schlüssel zum Strategieerfolg und damit zum nachhaltigen Geschäftserfolg. Darum führen Sie in Ihrem Unternehmen nach klaren Führungsgrundsätzen. Und führen Sie nach den klar definierten Mitarbeiterzielen.

### 8. Leistungsbeurteilung

Höchstwahrscheinlich haben Sie in Ihrem Unternehmen auch bereits einen Leistungsbeurteilungsprozess. Nutzen Sie die Leistungsbeurteilung, um die Erreichung der Mitarbeiterziele gezielt zu verbessern und Ihre Mitarbeitenden weiterzuentwickeln. Denn nur so können Strategien langfristig erfolgreich leben.

Artikel online: [www.netzwoche.ch](http://www.netzwoche.ch) ▶ Webcode DPF8\_123308