

Die fünf schlimmsten Fehler in der strategischen Planung

Sie sind wohl auch gerade an der strategischen Planung für Ihr Unternehmen. Dabei werden viele unnötige Fehler begangen. Im Folgenden werden die fünf schlimmsten Fehler gezeigt – und wie Sie diese vermeiden können.

In der sogenannten VUKA-Welt ist enorm schwierig zu planen – alles volatil, unsicher, komplex und ambivalent. 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 Strategieumsetzung sind

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 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 Druck, gleich vorneweg 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 vorbehaltloses 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 vorbehaltlos 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 Mitarbeiter mitziehen. Letztlich sind es ja Ihre Mitarbeiter, die den Strategieumsetzungserfolg bringen.

4. Fehler: Ziele und Verantwortlichkeiten nicht konsequent heruntergebrochen

Ziele und Verantwortlichkeiten auf Abteilungen und die Mitarbeiter 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 Mitarbeiter 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 Mitarbeiter werden enttäuscht und demotiviert. Der Glaube geht verloren. Dabei ist es gerade, der die unumstößliche Überzeugung, die grosse Erfolge ermöglicht. Treiben Sie die Strategieumsetzung systematisch und beharrlich voran!



«Strategie ohne Umsetzung ist Gift für Unternehmen.»

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! ●

Der Autor

Raphael Ledergerber ist Betriebsökonom FH und hat über 20 Jahre Erfahrung in den Bereichen Führung, Strategie, Innovation, Change-Management, Marketing und Verkauf. Unter anderem war er bei Hilti im Management und baute in dieser Funktion das Service-Business auf. Heute ist er Inhaber von Ledergerber & Partner und externer Verwaltungsrat verschiedener KMU und Organisationen. Er unterstützt als Sparringspartner, Coach und Berater Firmen bei der Entwicklung und Umsetzung von Strategien sowie als Führungsgoach. Zu seinen Kunden gehören unter anderen MEM-Industrieunternehmen, Ingenieurunternehmen und Architekturbüros.



► www.ledergerber-partner.ch