Strategie ist alles, ohne Strategie ist alles nichts

Das Bekenntnis zur Bedeutung von Strategie setze ich für dieses Management-Memo voraus. Trotzdem beobachte ich im Unternehmens-alltag die große Herausforderung, sich auf eine Strategie einzulassen. Meine Erklärung: Strategieentscheidungen setzen den Mut voraus, sich zu fokussieren (scheinbare Opportunitäten nicht aktiv zu berücksichtigen). Deshalb soll mein Beitrag ein Plädoyer werden für den Mut zu klaren strategischen Entscheidungen und die Weitsicht diese zu entwickeln.

„93 percent of all companies that ultimately become successful had to abandon their original strategy – because the original plan proved not to be viable. (Clayton Christensen*)

Als Unternehmensberater habe ich immer wieder die Möglichkeit Kunden langfristig zu begleiten; die Entwicklung dieser Unternehmen in ganz unterschiedlichen Momenten mitzuerleben. Die klare Vorstellung was Zukunft für das Unternehmen bedeutet und wie diese erfolgreich gestaltet werden kann, ist die Aufgabe der Strategie. Dadurch muss die Unternehmensstrategie immer ein dynamisches Instrument bleiben, was aber nicht heißt „eierlegende Wollmilchsau“. Und auch nicht „ohne Strategie“, wenn man sie ja sowieso ständig anpassen muss.

Welche sind also die Anker einer funktionierenden Unternehmensstrategie, wenn diese im Wandel Bestand haben sollte? Für mich sind und bleiben diese die **Kundenorientierung** und die **unverwechselbaren Wettbewerbsvorteile** eines Unternehmens. Sollten wir im Unternehmen Anzeichen verspüren, dass unser Kundennutzen an Wert verliert bzw. unsere Wettbewerbsvorteile schwinden, ist es die letzte Abzweigung für eine Strategieentwicklung.

Besser und deshalb empfehlenswerter sehe ich **regelmäßige Strategiereviews, um möglichst rechtzeitig agieren zu können**, anstatt reagieren zu müssen (= 1. Phase des Krisenmanagements „strategische Krise“).

Im Zitat von Christensen wird mit dem Begriff „abandon“ eindeutig von Abkehr von der ursprünglichen erfolglosen Strategie gesprochen. Ich halte es dabei mehr mit Esch**, der für eine **Entwicklungsfähigkeit von Unternehmensstrategien** eintritt, unter bestimmen Voraussetzungen.

Kompakt:

Dynamische Strategie-konzepte setzen auf Stärken, fokussieren Prioritäten und werden diszipliniert umgesetzt.

Autor:

Dr. Martin Kreil

Literatur/Quelle

*C. Christensen, et.al. „How will you measure your life” (2012)

**Esch, et.al. “Das Chamäleon ins uns: Wandel braucht Haltung“ (2019, Absatzwirtschaft 7/8 2019)

© ROI TEAM CONSULTANT

Eine Voraussetzung, an der wir im ROI TEAM CONSULTANT immer ansetzen, sind **die Stärken des Unternehmens** (der Vergangenheit wohlgemerkt). Wenn diese Stärken eindeutig zukunftsfähig bleiben - sie lösen bei den Zielkunden weiterhin klare Emotionen aus - dann kann man in der Entwicklung auf bekannte Erfolgsmuster setzen. Andernfalls müssen diese neu entwickelt werden.

Eine weitere Voraussetzung ist die Fähigkeit sich **Prioritäten zu setzen** und damit eindeutig zu fokussieren. Ähnlich wie wir aus der Hirnforschung wissen, dass wir Menschen ohne Routinen unsere Schaltstellen ständig überfordern würden, können Menschen in Unternehmen nur dann richtig vorwärtsblicken, wenn klar ist was A, B und C in der Wichtigkeitsskala sind.

Und zu guter Letzt braucht es ein **bedeutendes Maß an Disziplin aller Beteiligten**, des Entscheidungsträgers allen voran. Nur disziplinierte Menschen, mit disziplinierten Denkmustern können diszipliniert handeln. Diese notwendige **Ausdauer** bringt uns dann erst den Erfolg. Warum das Ganze? Meine Erfahrung sagt mir, >50% der Strategieentscheidungen werden in Unternehmen nicht ausreichend umgesetzt. Der mäßige Erfolg wird dann als fehlerhafte, lückenhafte Strategie abgetan…und eine neue entwickelt, die bisherige überarbeitet, etc.!

Steve Jobs (Mitbegründer und CEO von Apple) wird folgendes Zitat zugesprochen: **„I'm convinced that about half of what separates the successful entrepreneurs from the non-successful ones is pure perseverance."**

Davon bin ich übrigens auch überzeugt!