

Produktion & Prozesse

Aus dem Channel auf buchreport.de powered by
publisher consultants

PRODUKTION Sibylle Galitz über die Bedeutung der Strategie

Ab morgen sind wir digital?

Die digitale Transformation stellt seit über 20 Jahren die Verlagswelt vor enorme Herausforderungen. Um im Wettbewerb bestehen zu können, wollen viele Unternehmen hervorragend digital aufgestellt sein, natürlich auch alle agilen, innovativen und kreativen Methoden beherrschen und möglichst flexibel auf Veränderungen reagieren können. Dies ist zwar an sich nicht verkehrt, aber oftmals wird in dieser Situation „auf die Schnelle“ heraus eine neue Strategie ausgerufen, ohne dass sich die Führungsriege die notwendige Zeit für deren fundierte Entwicklung nimmt.

Oder im umgekehrten Sinne verfällt das Unternehmen aufgrund der vielfältigen Herausforderungen in eine Art „Schockstarre“, ignoriert die Veränderungsnotwendigkeit und arbeitet einfach weiter wie bisher.

Um wettbewerbsfähig zu bleiben und den Unternehmenserfolg langfristig zu sichern, ist keine dieser Alternativen tauglich. Benötigt wird stattdessen eine sorgfältig entwickelte und klug kommunizierte Strategie. Hier kommt das strategische Management ins Spiel. Es dient der Erarbeitung der strategischen Ziele und der Entwicklung einer Strategie, um diese zu erreichen.

Wo stehen wir und wo wollen wir hin?

Strategische Ziele zur Erreichung der Vision kann man nur formulieren, wenn man zuvor die Ist-Situation der Firma analysiert und bewertet hat, ansonsten ist die Gefahr groß, schon im ersten Schritt der Umsetzung zu scheitern. Es gilt, Fragen zu beantworten wie: Welche Stärken und Schwächen bringen wir mit? Welche Kernkompetenzen bringen uns einen Wettbewerbsvorteil? Wie wird sich der Markt entwickeln? Welche Chancen und Risiken entstehen aus dieser Marktentwicklung?

Auf dieser Basis kann ermittelt werden, welche der strategischen Optionen die größte Hebelwirkung haben, um die Vision zu erreichen. Die strategischen Ziele eines Unternehmens sollten entsprechend abgeleitet und unbedingt „SMART“ (heißt: spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminiert) ausformuliert werden, denn sie geben die (Neu-)Ausrichtung für das ganze Unternehmen vor. Erst dann können auch die Fragen geklärt werden, welche Veränderungen zur Zielerreichung notwendig sind.

Damit die Mitarbeiter die Strategie anschließend auch leben können, muss das Management sie aktiv einbinden und die Strategie klar und transparent kommunizieren. Erst wenn die Mitarbeiter die Ist-Situation kennen und die Herleitung der strategischen Ziele verstehen, können sie diese wirklich akzeptieren und sich im Arbeitsalltag an ihnen orientieren.

Dennoch sollte eine einmal entwickelte Strategie nicht als starres Gerüst verstanden werden. Um flexibel auf neue Herausforderungen reagieren zu können, sollten sie regelmäßig reflektieren, ob der eingeschlagene Kurs noch stimmt. Dazu ist es hilfreich, den Mitarbeitern eine Strategie nicht einfach nur von oben zu verordnen, sondern zu erlauben, dass sie zusätzlich „von unten“ wächst. Mitarbeiter, die sich am Zielprozess beteiligen, verstehen nicht nur diese Ziele intuitiv besser, sie werden sich voraussichtlich auch täglich mit höherer Motivation für deren Erreichung einsetzen.

Ausführlich nachzulesen unter: www.buchreport.de/strategie-19-03.



Strategie im Blick:

Sibylle Galitz ist als Senior Managerin für die Publisher Consultants tätig. Sie begleitet und berät Medienunternehmen in den Bereichen Personal- und Organisationsentwicklung, Strategie und Change-Management.

DATEI

Tipps für die Strategieentwicklung

Folgende Schritte sollten Sie bei der Entwicklung Ihrer Strategie berücksichtigen:

- Entwickeln Sie eine aussagekräftige und strahlende Vision, wohin sich das Unternehmen entwickeln soll.
- Überprüfen Sie die aktuelle Situation Ihrer Firma. Wo liegen Ihre Stärken, und welche Schwächen gibt es?
- Analysieren Sie den Markt, Ihre Konkurrenz, Ihre Stakeholder – also das gesamte Umfeld vom Eigentümer bis zum Kunden – und mögliche Entwicklungstrends in gesellschaftlicher, rechtlicher und technischer Hinsicht. Welche Chancen und Risiken ergeben sich daraus für Ihr Unternehmen?
- Leiten Sie aus diesen Erkenntnissen Ihre Strategie ab und formulieren Sie die strategischen Ziele.
- Kommunikation ist alles. Kommunizieren Sie klar und transparent die Vision, die Ist-Situation, Ihre Erkenntnisse und die Strategie.
- Binden Sie Führungskräfte und Mitarbeiter aktiv ein und schaffen Sie dadurch ein gemeinsames Verständnis für die operativen Ziele und Maßnahmen.
- Sehen Sie die Strategie nicht als auf alle Zeiten festgelegten Plan an. Reflektieren Sie immer wieder, wo das Unternehmen gerade steht. – Es zeichnet sich ab, dass ein strategisches Ziel evtl. nicht erreicht wird? Lernen Sie aus den Erfahrungen, nähern Sie sich iterativ der Lösung und passen Sie Ihre Strategie an.