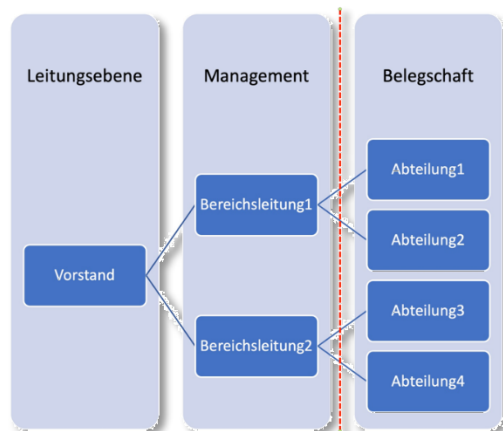


## Von der Strategie-Implementierung zur Strategie-Verankerung – der entscheidende Schritt in der Strategiearbeit

Matthias Dialer, Juni 2021

Strategische Anpassungen vorzunehmen ist das Eine. Diese Anpassungen in der täglichen Arbeit auch nachhaltig zu verankern, ist etwas Anderes. Der entscheidende Schritt ist nicht eine Strategie zu formulieren oder zu implementieren, sondern sie nachhaltig mit der Unternehmenskultur zu verknüpfen. Genau hier zeigt sich eine kritische Erfolgsgröße des strategischen Managements:

### Eine typische Problemstellung



Spätestens ab der zweiten Führungsebene wird aus dem ursprünglich inspirierenden Leitbild eine bloße Vorgabe, die umzusetzen ist.

Strategische Anpassungen, wie sinnvoll auch immer sie sein mögen, führen nicht zum gewünschten Erfolg, wenn nicht alle, die zum Unternehmenserfolg beitragen, diese Anpassungen auch mittragen wollen.

Abb. 1: Die Ebenen in der Strategiekommunikation

### Wille – Glaube – Commitment

Die erfolgreiche Kommunikation von anstehenden Veränderungen stellt bereits eine veritable Herausforderung dar, da selbstverständlich auch hier die Grundregeln der zwischenmenschlichen Kommunikation gelten. Es sind allen Führungskräften Argumente bereit zu stellen, welche Vorteile diese Veränderungen bieten. Die Qualität dieser Argumente und das Vermitteln der eigenen Überzeugung sind maßgebend für die Hauptkomponente erfolgreicher Strategiearbeit: Der **Wille**, die definierte Strategie nachhaltig umzusetzen.

Der **Glaube** an die eigenen Ressourcen und Stärken in der Umsetzung ist ein weiterer wichtiger Erfolgsfaktor nachhaltiger Strategie-Implementierung. Denn nur ein Team, das daran glaubt, dass es machbar ist, wird sich in die angestrebte Richtung auf den Weg machen. Vor dem Commitment steht die Entscheidung jedes Einzelnen, an die Strategie zu glauben.

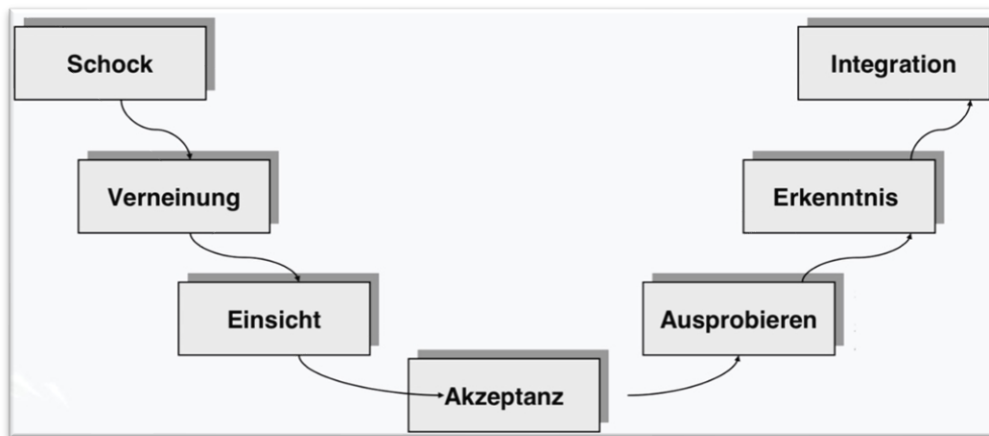


Abb. 2: Das Phasenmodell im Veränderungsmanagement

Die Führungskräfte spielen eine zentrale Rolle in der Strategie-Kommunikation. Dementsprechend bedeutsam ist das Buy-In der Führungskräfte in die Strategie. Hier ist die oberste Leitungsebene des Unternehmens (Inhaber, Geschäftsleitung) entsprechend gefordert.

Die Verankerung der durch die Strategie-Umsetzung ausgelösten Veränderungen in der täglichen Arbeit ist nachvollziehbarerweise ein offener Prozess, der zwar einen Beginn hat, aber nie endet: auf den zirkulären Charakter echter Strategiearbeit wurde bereits in früheren Impulsen hingewiesen. Entsprechend bedeutsam ist die kontinuierliche Thematisierung der umzusetzenden Veränderungen. Die angestrebten Anpassungen sind zu überprüfen und gegebenenfalls auch einzufordern.

Strategische Veränderungen nachhaltig im Unternehmen zu verankern, erfordert jeden Beteiligten zu einem **Commitment** zu bewegen. Daraus schöpft eine Organisation die Konsequenz in der Umsetzung als weiteren wichtigen Erfolgsfaktor nachhaltiger Veränderung. Strategieverankerung bedeutet Veränderungsmanagement, ein Thema, das in vielen mittelständischen Unternehmen unterschätzt wird.

Die **CONSENZUM Managementberatung** hat in der Strategieentwicklung und Strategieimplementierung eine ausgeprägte Kernkompetenz. Mit unserer Erfahrung im Veränderungsmanagement liefern wir mittelständischen Unternehmen einen echten Mehrwert in der nachhaltigen Verankerung einer definierten Strategie in der Organisation.

Matthias Dialer

**CONSENZUM - Managementberatung**  
dialer@consenzum.com | <http://www.consenzum.com/>

-----  
**Vertriebsentwicklung – Strategieentwicklung – Prozessoptimierung – Unternehmensnachfolge**  
 -----