

Ein klarer Fokus auf das eigene Profil schafft Glaubwürdigkeit

Christian Jentsch, M.A. HSG International Affairs & Governance

Informationen fliessen immer schneller, News werden im Akkord produziert. Dabei kann man leicht den Überblick verlieren. Um anschlussfähig zu bleiben, müssen Organisationen ein klares Profil aufweisen und ihre Botschaften und Werte verständlich vermitteln; sonst droht die Bedeutungslosigkeit in einer Welt voller Möglichkeiten.

Der Informationsfluss in unserer Gesellschaft ist ungebremst und in den Medien herrschen bisweilen erratische Zustände. In einer von Informationen überschwemmten, globalisierten Welt sind Visibilität und ein klarer Fokus auf die strategischen Ziele wichtig. Dies gilt in der Aussenwirkung und als interne Leitlinie gleichermassen. Für Organisationen – gewinnorientiert oder nicht – ist es zentral, ihren strategischen Fokus auf die Ziele und das eigene Profil zu schärfen und ihn als Kommunikationsplattform zu nutzen. Dies stärkt das Vertrauen und die Bindung der Anspruchsgruppen und breiten Öffentlichkeit an die Organisation.

Die Innensicht

Den eigenen strategischen Fokus zu finden, bedarf einer eingehenden Analyse. Stärken, Schwächen, Ziele und Möglichkeiten sind konsequent zu durchleuchten. Ein einprägendes Differenzierungsmerkmal zu anderen Akteuren ist ein zentraler Aspekt für den nachhaltigen Erfolg. Es erhöht nicht nur den Wiedererkennungswert einer Organisation, sondern sorgt dank der Bündelung der Kompetenzen auch dafür, dass das strategische Kerngeschäft gestärkt und dadurch Ressourcen frei werden. Zentral ist, dass eine Organisation ihre Stärken zur Geltung bringen kann, ohne einzelne Teilbereiche zu vernachlässigen. Leuchtturmprojekte sind ein sehr gutes Mittel, um dank eines klaren Fokus erhöhte Visibilität zu schaffen. In der aktuellen Klimadebatte ist das Beispiel der energienetz GSG AG spannend: Sie nimmt die Abwärme lokaler Unternehmen auf und speist damit anliegende Betriebe, mittelfristig sogar auch Privathaushalte, in der Ostschweiz. Das Potential und die Dimensionen dieses Wärmenetzes, das mit industrieller Abwärme versorgt wird, sind für nationale Verhältnisse beeindruckend.

Das Fundament einer Organisation ist ebenso zu pflegen. Häufig vergessen Organisationen durch einen starken Kundenfokus, dass auch intern sehr viele „Kunden“ adressiert werden müssen. Ein aktiver Einbezug der Mitarbeitenden, die im Idealfall als Treiber den strategischen Fokus einer Organisation verinnerlichen und dementsprechend handeln, ist vital. Verschiedene Methoden können den Mitarbeitenden zur verstärkten Partizipation an die Hand gegeben werden: Agile Methoden wie Sprints sind zum Beispiel ein gutes Mittel. Mit Sprints schärfen die Mitarbeitenden die Strategie auf Abteilungsebene und identifizieren sich dadurch stärker mit ihr. Durch die iterativen Prozesse können Voten und Vorschläge zu den persönlichen Ambitionen der Mitarbeitenden oder jenen der Gesamtorganisation fassbar formuliert und verabschiedet werden. Dieses Vorgehen stärkt das Profil der Organisation und wirkt dank der klaren, nachvollziehbaren Schritte auf die Mitarbeitenden durchaus stimulierend. Nicht bloss in

der Schifffahrt gilt: Im Maschinenraum sind reibungslose Abläufe unabdingbar, damit auf der Kommandobrücke der Kurs gehalten werden kann.

Die aktive Auseinandersetzung mit der eigenen Organisationskultur und den etablierten Routinen ist akribisch zu tätigen. Schliesslich «lebt» der strategische Fokus massgebend von der Einstellung der Mitarbeitenden. Kongruenz in ihrem Handeln hilft, das Ziel zu erreichen und den gemeinsamen Erfolg zu sichern. Denn eines ist beim strategischen Fokus zentral: Nur auf einer soliden Organisationskultur kann die Strategie gedeihen.

Die Aussenwirkung

Eine intakte Organisationskultur ermöglicht es, den strategischen Fokus innerhalb einer Organisation zu verankern. Auch in der Aussenwirkung ist der strategische Fokus zentral. Während früher Branding vornehmlich um der Kommunikation Willen betrieben wurde, ist es mittlerweile ein relevanter strategischer Baustein. Branding führt, adäquat eingesetzt, zu mehr Autorität und einer höheren Glaubwürdigkeit einer Organisation.

Die Glaubwürdigkeit ist ein hohes Gut, das es zu pflegen gilt. Mit einem klaren strategischen Fokus auf die eigenen Kernwerte und Ziele, stellt eine Organisation ihre Stärken in den Vordergrund und agiert gezielt und langfristig. Das ist ein grosser Vorteil und führt zu einem nachhaltigen Erfolg. Denn: Eine Organisation steht mit einem klaren Profil, das aktiv gepflegt und fassbar gemacht wird, auf einem soliden Fundament, als wenn sie stets auf die neusten Trends und Hypes schiebt. Vor lauter Digitalisierungsinitiativen haben schon einige Organisationen vergessen, wofür sie eigentlich stehen; sie navigieren bisweilen schlicht an ihren Werten vorbei.

Die goldene Mitte

Und doch: Eine Organisation darf sich trotz allem den Innovationen nicht verschliessen. Denn die Komplexität durch die Vernetzung wächst stetig. Vielmehr gilt es, behutsam eine Balance zwischen Stabilität und Erneuerung zu finden. Heute wird oft unter dem Deckmantel der Digitalisierung viel «strategisches Management» betrieben. Statt sich gezielt mit dem strategischen Fokus einer Organisation auseinanderzusetzen, wundert man sich im Nachgang, weshalb diese oder jene strategische Initiative nicht den erwarteten – oder vielmehr: erhofften – Erfolg gebracht hat. Eine zentrale Bedeutung hat das Abwägen, welche Innovationen zu den eigenen Organisationswerten passen und welche Massnahmen kongruent sind mit den internen Leitlinien und der Aussenwirkung.

Diese «passenden» Innovationen und Botschaften, verknüpft mit den eigenen Werten, sorgen für ein klares, glaubwürdiges Profil – gegen innen und gegen aussen. Dies ist zwar kein Garant für eine erfolgreiche Zukunft, aber ein solides Fundament.