



Strategie in nachhaltige Ergebnisse verwandeln.

Warum Transformationen ins Stocken geraten und wie sie erfolgreich gelingen.

Ein Artikel von Peter Gelbrich, Managing Partner.

Transformation ist im vergangenen Jahr zur neuen Konstante geworden und nicht mehr die Ausnahme. Organisationen passen sich kontinuierlich an - getrieben durch Digitalisierung, Marktdynamik und sich weiterentwickelnde Geschäftsmodelle. Dennoch bleiben viele Transformationen, trotz erheblicher Investitionen und Anstrengungen, hinter dem erwarteten Nutzen zurück.

Dies liegt nur selten an mangelndem strategischem Ehrgeiz oder fehlender Einsicht. In den meisten Fällen ist die Richtung klar. Die eigentliche Herausforderung liegt in der Umsetzung, insbesondere in drei Bereichen, die oft unterschätzt werden:

- **Klarheit der Kommunikation,**
- **Ausrichtung des Handelns und**
- **Transparenz der Leistung.**

Wenn die Vision nicht ankommt.

Jede Transformation beginnt mit einer Vision. Zu Beginn ist sie in der Regel überzeugend, gut strukturiert und datenbasiert. Doch während sie sich durch die Organisation bewegt, geschieht etwas Entscheidendes: Sie verliert an Präzision.

Was als klare strategische Leitlinie beginnt, wird über Funktionen hinweg aufgespalten, von Teams unterschiedlich interpretiert und schließlich von den täglichen Entscheidungen losgelöst.

Die entscheidende Frage ist nicht, ob die Vision stark ist, sondern ob sie so verstanden wird, dass sie Handeln auslöst. Wenn Menschen die Strategie nicht klar in ihre eigenen Prioritäten übersetzen können, bleibt Transformation abstrakt.

» **Erfolgreiche Organisationen betrachten Kommunikation nicht als einmalige Weitergabe, sondern als Prozess, um Strategie auf allen Ebenen greifbar und relevant zu machen.**

Wenn sich die Organisation bewegt, aber nicht in die gleiche Richtung.

Selbst wenn die Vision grundsätzlich verstanden wird, driftet die Umsetzung oft auseinander.

Große Organisationen sind von Natur aus komplex. Funktionen werden lokal optimiert, Initiativen vervielfachen sich und konkurrierende Prioritäten entstehen. Mit der Zeit bildet sich eine subtile, aber kritische Lücke zwischen dem, was die Organisation erreichen will, und dem, was sie tatsächlich tut. Diese Diskrepanz zwischen Anspruch und tatsächlichem Handeln ist anfangs selten sichtbar.

Fortschritte werden berichtet, Meilensteine erreicht und dennoch bleibt die Gesamtwirkung hinter den Erwartungen zurück. Das zugrunde liegende Problem ist strukturell: Strategie und Umsetzung werden häufig getrennt gesteuert, mit wenig Bezug zueinander. Ohne einen konsistenten Mechanismus, der strategische Ziele mit operativen Aktivitäten verbindet, hängt Ausrichtung von individueller Interpretation ab statt klarer Modelle.

» **Führende Organisationen bewegen sich zunehmend zu Modellen hin, in denen jede Initiative, jeder Prozess und jede Entscheidung explizit mit der strategischen Zielsetzung verknüpft ist. Diese schaffen Kohärenz im gesamten Unternehmen.**

Wenn Transparenz zu spät kommt.

Eine weitere häufige Herausforderung ist mangelnde rechtzeitige Transparenz.

In vielen Organisationen wird Leistung noch immer über periodisches Reporting gesteuert – etwa durch monatliche Dashboards, Steuerungsmeetings und rückblickende Analysen. Wenn Abweichungen erkannt werden, ist die Möglichkeit zur Intervention oft bereits verstrichen.

Erforderlich ist ein Wandel von statischem Reporting hin zu kontinuierlicher Sichtbarkeit:

- Klare Verknüpfung zwischen Zielen und messbaren Ergebnissen.
- Laufende Nachverfolgung von Fortschritt und Wirkung.
- Frühe Identifikation von Risiken und Engpässen.

» **Dieses Maß an Transparenz ermöglicht es Organisationen von reaktiver Berichterstattung zu aktiver Steuerung der Transformation überzugehen.**



Die Lücke zwischen Strategie und Umsetzung schließen.

Was erfolgreiche Transformationen heute auszeichnet, ist nicht die Ambition der Strategie, sondern die Fähigkeit der Organisation, Vision, Umsetzung und Erkenntnisse in einer kontinuierlichen Schleife zu verbinden.

Dafür sind drei Fähigkeiten erforderlich:

- Übersetzung der Strategie in umsetzbare Ziele auf allen Ebenen.
- Konsequente Ausrichtung der Umsetzung über Funktionen und Initiativen hinweg.
- Transparenz über Leistung und Fortschritt in Echtzeit.

Zunehmend greifen Organisationen auf integrierte Plattformen zurück, um genau dies zu ermöglichen.

Lösungen wie Tangible Growth sind beispielsweise darauf ausgelegt, Strategie direkt in die operative Struktur der Organisation einzubetten, indem Ziele, Initiativen und Ergebnisse in einem transparenten System verknüpft werden. Anstatt Transformation als Sammlung von Programmen zu managen, ermöglichen sie deren Steuerung als lebendiges System.

Die kürzlich angekündigte strategische Partnerschaft zwischen Tangible Growth und SAP Signavio unterstreicht diese Entwicklung zusätzlich. Durch die Kombination von Strategieumsetzung und Prozessintelligenz soll die Lücke zwischen Unternehmensstrategie und Business Transformation geschlossen werden, indem strategische Ziele direkt mit operativen Prozessen und Leistungsdaten verbunden werden.

Diese Art der Integration schafft eine gemeinsame Sicht im gesamten Unternehmen, indem Absicht, Umsetzung und Ergebnisse miteinander verknüpft werden. So werden fundiertere Entscheidungen auf allen Ebenen unterstützt.

Über Tangible Growth.

Tangible Growth ist eine Plattform zur Strategieumsetzung, die Unternehmen dabei unterstützt, strategische Ziele in messbare Geschäftsergebnisse zu überführen, indem Strategie, Transformationsinitiativen und operative Tagesabläufe in einem integrierten System miteinander verbunden werden. Die Plattform ermöglicht es Organisationen, Abstimmung, Transparenz und Umsetzungsgeschwindigkeit durch Funktionen wie OKR-Management, Abhängigkeitsverfolgung und KI-gestützte Entscheidungsfindung zu verbessern.

Durch die direkte Verknüpfung strategischer Ziele mit Teams, Prozessen und operativen Daten unterstützt Tangible Growth Unternehmen dabei, Transformationsvorhaben schneller umzusetzen und gleichzeitig organisatorische Agilität sowie Mitarbeiterengagement aufrechtzuerhalten. Ziel der Plattform ist es, die Lücke zwischen Strategie und Umsetzung zu schließen, damit Organisationen sich schneller anpassen, die Zusammenarbeit verbessern und nachhaltige, greifbare Ergebnisse erzielen können.

Weitere Informationen finden Sie hier:

www.tangible-growth.com

 **Tangible Growth**™



Der entscheidende Unterschied.

Im heutigen Umfeld entsteht Wettbewerbsvorteil nicht mehr allein durch eine bessere Strategie, sondern durch die Fähigkeit, Strategie konsequent in Handeln zu übersetzen und dieses Handeln an veränderte Rahmenbedingungen anzupassen.

Klarheit, Ausrichtung und Transparenz sind nicht nur unterstützende Elemente der Transformation. Sie sind das Fundament, das darüber entscheidet, ob sie gelingt oder ins Stocken gerät.



Letztlich scheitert Transformation nicht an mangelndem Ehrgeiz, sondern daran, dass Strategie und Umsetzung nicht vollständig miteinander verbunden sind. Organisationen können diese Herausforderung heute systematisch und nachhaltig adressieren.

Über Lischke Consulting.

1998 gegründet, ist Lischke Consulting spezialisiert auf die Prozessoptimierung in der Auftragsabwicklung und die Umsetzung komplexer Veränderungsprozesse – wir beraten produzierende Unternehmen im industriellen Umfeld.

Wir transformieren im Sinne unserer Kunden maßgeschneiderte und messbare Ziele in operativen Prozessen und Strukturen. Dabei legen wir unseren Fokus auf die Akzeptanz und gelebte Veränderungen - um Unternehmen noch erfolgreicher zu machen.



Peter Gelbrich, Managing Partner

+49 (0)172 41 44 182

peter.gelbrich@lischke.com



+49 (0) 40 378557 - 0



www.lischke.com

Lischke Consulting GmbH
Cremon 3
20457 Hamburg