

## **Neue Strategie. Alte Organisation. Das geht selten gut.**

### **Warum der Schritt zwischen neuer Strategie und neuer Organisation so häufig übersprungen wird.**

Es gibt eine Entscheidung, die mutige Unternehmer regelmäßig treffen – und die regelmäßig unterschätzt wird. Die Entscheidung, sich neu auszurichten.

Ein neues Geschäftsmodell. Eine neue Positionierung. Ein neues Leistungsversprechen getrieben von veränderten Kundenerwartungen, Digitalisierung oder dem Druck, mit KI und neuen Technologien Schritt zu halten.

Die Richtung ist klar, die Überzeugung ist da und dann beginnt die eigentliche Arbeit. Nicht die strategische. Die organisatorische.

Und genau hier passiert der Fehler, der sich durch fast alle Transformationsprojekte zieht: Man denkt die neue Richtung zu Ende – aber nicht die Organisation, die sie tragen soll.

### **Was eine neue Ausrichtung wirklich bedeutet**

Eine neue Strategie verändert nicht nur das Angebot. Sie verändert, wie ein Unternehmen Wert erzeugt und damit fast alles, was dahinterliegt.

Wer vom Produkt zur Lösung wechselt, verkauft nicht mehr Hardware. Er verkauft ein Versprechen: dass etwas funktioniert oft mit zunehmendem Software- und Serviceanteil, mit digitaler Integration, mit datenbasierten Leistungen.

Das klingt ähnlich, ist aber fundamental verschieden. Der Vertrieb muss anders denken. Die Kundenbeziehung wird eine komplett andere. Die Fähigkeiten, die gebraucht werden, existieren möglicherweise noch nicht.

Das ist keine Anpassung. Das ist eine Transformation. Und Transformationen scheitern fast nie an der Idee. Sie scheitern an der Organisation, die nicht mitgedacht wurde.

### **Das Missing Link zwischen Strategie und Struktur**

Es gibt einen Schritt, der in der Praxis fast immer übersprungen wird, obwohl er über Erfolg oder Misserfolg entscheidet: Das neue Geschäftsmodell wirklich durchdenken. Nicht nur als strategische Option, sondern als organisatorische Konsequenz.

- *Wie verändert sich die Wertschöpfung konkret und greifbar?*
- *Was braucht das Unternehmen, das es heute noch nicht hat?*
- *Und was bedeutet das neue Modell für das Selbstverständnis der Menschen, die es umsetzen sollen?*

Ohne Antworten auf diese Fragen baut man Strukturen für ein Geschäftsmodell, das noch nicht vollständig durchdacht ist. Man investiert in Veränderung und wundert sich, warum das Neue nicht greift.

## Warum das so häufig passiert

Weil es verlockend ist, direkt ins Handeln zu gehen. Weil Strukturen sichtbar sind und Organigramme sich beschreiben lassen. Weil die strategische Entscheidung bereits getroffen ist und man endlich umsetzen will.

Und weil die schwierigen Fragen – Was verändert sich wirklich? Was fehlt uns? Wer müssen wir werden? – unbequem sind. Sie fordern Ehrlichkeit über Lücken, die man lieber nicht sieht.

Dazu kommt: Wer lange im eigenen Unternehmen arbeitet, sieht bestimmte Muster nicht mehr. Das neue Modell wird durch die Brille des alten betrachtet. Was sich wirklich verändert, bleibt im toten Winkel.

## Was es braucht - und was es nicht braucht

Es braucht keinen langen Strategieprozess. Die Richtung steht. Es braucht keinen Kulturwandel als Projekt. Kultur verändert sich, wenn Strukturen sich verändern, nicht umgekehrt.

Was es braucht: einen klaren, strukturierten Blick auf die Lücke zwischen dem, was das Unternehmen heute ist und dem, was es sein muss, damit das Neue funktioniert. Und dann einen Weg, diese Lücke zu schließen. Schritt für Schritt, von außen nach innen gedacht.

## Was das für Sie bedeutet

Wenn Sie eine neue Richtung eingeschlagen haben oder einschlagen wollen, dann ist die entscheidende Frage nicht: Wie kommunizieren wir das intern?

Die entscheidende Frage ist: Ist unsere Organisation wirklich bereit, das Neue zu tragen? Nicht auf dem Papier, sondern im Alltag, in den Entscheidungen, in den Fähigkeiten der Menschen?

Wenn Sie sich das nicht mit Sicherheit beantworten können, dann ist das der richtige Moment für ein erstes Gespräch. Kein Angebot. Keine Agenda. Ein offenes Gespräch, um gemeinsam herauszufinden, wo die eigentliche Lücke liegt.

Wir stellen die Frage, die vor jeder Strukturentscheidung steht: Wo entsteht in Ihrem Unternehmen wirklich Wert – heute und morgen? Die Antwort darauf bestimmt, wie Ihre Organisation aufgestellt sein muss.

## Erstgespräch vereinbaren - unverbindlich, offen, ohne Agenda.

[teamschlueter.com/terminbuchen](https://teamschlueter.com/terminbuchen) · +49 521 968 79 45-0 · [team@teamschlueter.com](mailto:team@teamschlueter.com)

*TEAMSCHLÜTER unterstützt inhabergeführte Industrieunternehmen dabei, ihre Organisation für das aufzustellen, was als nächstes kommt – ob das ein neues Geschäftsmodell ist, eine Digitalisierungsinitiative oder die Frage, wie KI und neue Technologien das Unternehmen wirklich voranbringen. Sitz in Bielefeld, tätig deutschlandweit.*