
Vorwort

Der vorliegende Leitfaden führt in die Strategie-Methodik ein, welche von den Professoren Gomez und Probst im Rahmen der systemorientierten Management-Lehre entwickelt wurde. Damit griffen sie einerseits das Phänomen auf, dass Führungskräfte sich zunehmender Umwelt- und Geschäftskomplexität gegenüber sahen. Andererseits gab es zwar verschiedene Instrumente zur Anwendung im Strategie-Prozess. Da die Instrumente allerdings unabhängig voneinander konzipiert wurden, mangelte es an einem übergreifenden, integrierenden Element. Hier setzt die Strategie-Methodik an: Sie unterstützt eine strukturierte Entwicklung und Umsetzung von Strategien. Und das mit nachhaltigem Erfolg:

Erstens prägt die Methodik seit den 1990er Jahren die Lehre an der Universität St. Gallen und an der Universität Genf. Ebenfalls wird sie im Verein Schweizer Kurse für Unternehmensführung (SKU) gelehrt. Zweitens hat sich die Methodik seit über 20 Jahren vielfach in der Praxis bewährt. Denn sie holt Organisationen in ihrer von Vielfältigkeit, Vielschichtigkeit und Unsicherheit geprägten Welt ab. In ihr sind Organisationen gefordert, unvorhergesehene Chancen und Gefahren strategisch und taktisch clever und rasch zu nutzen. Dies verlangt nach einem neuen Denken, einem ganzheitlichen, vernetzten, systemischen Denken: Es lenkt den Blick auf die Beziehungen und Abhängigkeiten, die Muster und Dynamiken zwischen den Teilen eines Systems sowie zwischen einzelnen Systemen. Damit schafft es die Voraussetzung für adäquate Strategie-Entscheidungen in komplexen Zusammenhängen.

Dieser Strategie-Leitfaden hat seine Vorläufer: Das Werk von Gomez und Probst „Die Praxis des ganzheitlichen Problemlösens“¹ und das Lehrskript für

¹ Gomez, P., & Probst, G. (2007). *Die Praxis des ganzheitlichen Problemlösens. Vernetzt denken – Unternehmerisch handeln – Persönlich überzeugen*. 3. Aufl. Bern: Haupt.

SKU-Teilnehmende. Wir haben Letzteres zusammen in unseren jeweiligen Funktionen als Dozenten an den Universitäten St. Gallen, Genf und der SKU sowie als Partner der Strategic Knowledge Group GmbH (SKGROUP) verfasst, die die Strategie-Methodik seit Jahren in der Beratung konsequent und erfolgreich anwendet.

Aus dieser Historie heraus haben wir das vorliegende Buch weiterentwickelt: Aktualisiert, ergänzt und erweitert durch die Erfahrungen von SKU-Teilnehmenden, von Geschäftspartnern und aus der Beratungspraxis. Es freut uns sehr, dass viele Praktiker der Verwendung von Strategie-Beispielen aus ihren Organisationen zugestimmt haben. Ihnen danken wir herzlich. Besonderer Dank gilt Urs Rickenbacher, Herbert Oberhänsli, Stefan Knellwolf, Frank Brinken und Peter Böhni für die Schilderung der ausführlichen Fallbeispiele ihrer Unternehmen Lantal Textiles AG, Nestlé, Starrag Group und Bühler AG. Ebenso gilt unser Dank Flora Ferlic und Sebastian Raisch für die Nestlé Wachstum-Studie und Stephan Mergenthaler für die Szenarien aus dem World Economic Forum.

Abschliessend möchten wir insbesondere Svenja Espenhorst und Deborah Solenthaler für ihre engagierte Mitarbeit bei der Entstehung unseres Strategie-Leitfadens danken. Für ein Buch gilt Ähnliches wie für ein Kind: Es braucht ein ganzes Dorf, in diesem Fall ein Team, um es großzuziehen.

Wir wünschen Ihnen eine spannende und mehrwert-bringende Lektüre.

Oktober 2013

Gilbert Probst · Christian Wiedemann
Genf und Zürich



<http://www.springer.com/978-3-658-02158-0>

Strategie-Leitfaden für die Praxis

Probst, G.; Wiedemann, C.

2013, XV, 161 S. 79 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-658-02158-0