



Arbeitsblatt «Strategie-Check»

Kurzfragebogen

Bitte antworten Sie spontan und überlegen Sie je Frage nicht länger als 5 Sekunden!

Fragen / Antworten	Nein	z.T.	Ja
Wachsen die Märkte, in denen das Unternehmen tätig ist?			
Gibt es genügend Möglichkeiten, sich in Ihren Märkten zu differenzieren bzw. zu spezialisieren?			
Können sie Ihre Kunden stark unter Druck setzen (= Macht der Abnehmer)			
Haben Sie in Ihren Märkten bzw. in Ihrem Geschäft eine führende Position?			
Haben Sie gegenüber der Konkurrenz klare Vorteile?			
Gelingt es Ihnen, laufend neue Produkte oder Dienstleistungen einzuführen? (Innovation)			
Verfügen Sie gegenüber der Konkurrenz über Kostenvorteile?			
Konzentriert sich Ihr Unternehmen auf einen oder wenige Kernbereiche?			
Ist die Strategie des Unternehmens konkret festgelegt? Sind Prioritäten bezüglich Produkte/Märkte sowie Differenzierung klar?			
Haben Sie verschiedene strategische Stossrichtungen ernsthaft geprüft?			
Kenne alle MitarbeiterInnen die Strategie und die Prioritäten?			
Wird die Strategie im Unternehmen konsequent umgesetzt?			

(i.A. Fueglistaller, Frey, Halter 2003)

Leitidee

Bitte formulieren sie einen prägnanten Satz für Ihr Unternehmen. Sie haben 2 Minuten Zeit.

Die Leitidee des Unternehmens ist,

Arbeitsblatt «Wertschöpfungskette»

Bitte definieren Sie nachstehend die wesentlichen Begriffe für ihr Unternehmen.

Frage	Antworten
Wenn Sie an Ihren Wertschöpfungsprozess i.A. an Porter denken: Was sind die wesentlichen Wertschöpfungs-Prozess-Schritte Ihres Unternehmens?	<ul style="list-style-type: none">••••••
Wenn Sie an Ihr Unternehmen Denken: Was sind die wesentlichen Unterstützungs-Prozesse des Unternehmens i.A. an Porter?	<ul style="list-style-type: none">••••••
Wenn Sie an Ihr Leistungsangebot denken: Was sind die wesentlichen Produkt- oder Dienstleistungs-Segmente ?	<ul style="list-style-type: none">•••••
Wenn Sie an Ihre Kunden denken: Was sind die wesentlichen Kundensegmente ?	<ul style="list-style-type: none">••••••
Wenn Sie an Ihr Unternehmen denken: Was sind die wesentlichen Geschäftsfelder für Ihr Unternehmen?	<ul style="list-style-type: none">••••••

Arbeitsblatt «Trend-Analyse»

Bitte überlegen Sie sich, was die wichtigsten Trends und deren Konsequenzen für Ihr Unternehmen sind?

Branchenspezifische Trends

Trend	Wirkung / Konsequenzen für das Unternehmen
	<ul style="list-style-type: none">••
	<ul style="list-style-type: none">••
	<ul style="list-style-type: none">••
	<ul style="list-style-type: none">••
	<ul style="list-style-type: none">••
	<ul style="list-style-type: none">••

Markt Trends (allgemeine Megatrends)

Trend	Wirkung / Konsequenzen für das Unternehmen
	<ul style="list-style-type: none">••
	<ul style="list-style-type: none">••
	<ul style="list-style-type: none">••
	<ul style="list-style-type: none">••
	<ul style="list-style-type: none">••
	<ul style="list-style-type: none">••

Arbeitsblatt «Anspruchsgruppen-Analyse»

Bitte überlegen Sie sich, was die wichtigsten externen Anspruchsgruppen (= Stakeholder) sind und was deren primären Erwartungen und Bedürfnisse sind. Hat sich dabei etwas verändert?

Stakeholder	Erwartungen und Bedürfnisse / was hat sich verändert?
	<ul style="list-style-type: none">•••
	<ul style="list-style-type: none">•••
	<ul style="list-style-type: none">•••
	<ul style="list-style-type: none">•••

Bitte überlegen Sie sich, was die wichtigsten internen Anspruchsgruppen (= Stakeholder) sind und was deren primären Erwartungen und Bedürfnisse sind. Hat sich dabei etwas verändert?

Stakeholder	Erwartungen und Bedürfnisse / was hat sich verändert?
	<ul style="list-style-type: none">•••
	<ul style="list-style-type: none">•••
	<ul style="list-style-type: none">•••
	<ul style="list-style-type: none">•••

Arbeitsblatt «Konkurrenz-Analyse»

Bitte nennen Sie Ihre wesentlichen Mitbewerber. Was machen diese im Vergleich zu Ihnen besonders gut und was weniger gut? Wie würden Sie die Konkurrenzkraft einstufen?

Name des Mitbewerbers	Was macht der Mitbewerber besonders gut? Was macht der Mitbewerber weniger gut?	Kraft ¹
	<ul style="list-style-type: none"> • • • • 	
	<ul style="list-style-type: none"> • • • • 	
	<ul style="list-style-type: none"> • • • • 	
	<ul style="list-style-type: none"> • • • • 	
	<ul style="list-style-type: none"> • • • • 	
	<ul style="list-style-type: none"> • • • • 	
	<ul style="list-style-type: none"> • • • • 	

¹A = sehr starker Mitbewerber / B = mittelstarker Mitbewerber / C = schwacher Mitbewerber

Arbeitsblatt «SWOT-Analyse»

Bitte überlegen Sie sich vor dem Hintergrund der bisherigen Analyse, was die Stärken und Schwächen (= Innensicht, Ressourcen) und was die Chancen und Gefahren (Aussensicht, Marktsicht) des Unternehmens sind. Bitte nummerieren Sie diese in einem zweiten Schritt entlang deren Bedeutung/Relevanz für das Unternehmen.

Was sind die Stärken (Strengths)?	Was sind die Schwächen (Weaknesses)?
• S1:	• W1:
• S2:	• W2:
• S3:	• W3:
• S4:	• W4:
• S5:	• W5:
• S6:	• W6:

Was sind die Chancen (Opportunities)?	Was sind die Gefahren (Threats)?
• O1:	• T1:
• O2:	• T2:
• O3:	• T3:
• O4:	• T4:
• O5:	• T5:
• O6:	• T6:

Arbeitsblatt «TOWS-Matrix»

Formulieren sie hier die sogenannten SO-strategische Stossrichtungen (Fragestellung: im Wissen, um meine Stärken, was muss ich tun, damit ich die Chancen erschliessen kann?) sowie die WT-strategischen Stossrichtungen (Fragestellung: in Kenntnis meiner Schwächen, was muss ich vornehmen, dass die Risiken nicht eintreten werden?)

		Stärken (Strenghts)	Schwächen (Weaknesses)
Chancen (Opportunities)	Was sind SO-Strategien	Was sind WO-Strategien?	
	•	•	
	•	•	
	•	•	
	•	•	
	•	•	
	•	•	
Gefahren (Threats)	Was sind ST-Strategien?	Was WT-Strategien?	
	•	•	
	•	•	
	•	•	
	•	•	
	•	•	
	•	•	

Arbeitsblatt «Portfolio-Analyse»

Produkt/DL-Setmente	Umsatz (IST in CHF)	Umsatz (IST in %)	Marge oder DB (IST in Prozent)	Wachstumspotential?	Margen/DB-Potential?
TOTAL					

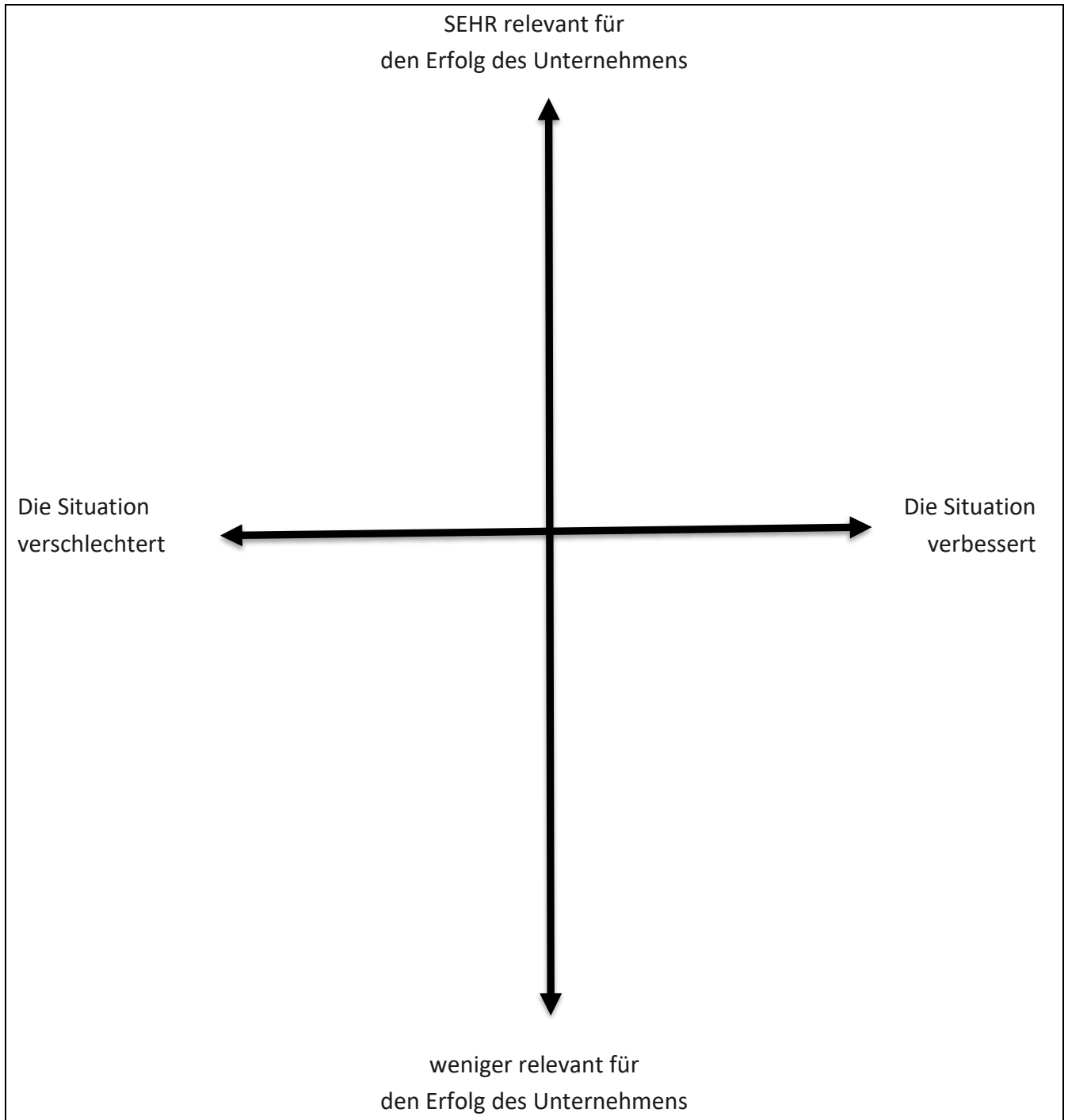
Kunden-Segmente	Umsatz (IST in CHF)	Umsatz (IST in %)	Marge oder DB (IST in Prozent)	Wachstumspotential?	Margen/DB-Potential?
TOTAL					

Geschäftsfelder	Umsatz (IST in CHF)	Umsatz (IST in %)	Marge oder DB (IST in Prozent)	Wachstumspotential?	Margen/DB-Potential?
TOTAL					

Segmentierung Ihrer Wahl:	Umsatz (IST in CHF)	Umsatz (IST in %)	Marge oder DB (IST in Prozent)	Wachstumspotential?	Margen/DB-Potential?
TOTAL					

Arbeitsblatt «Konsistenz-Matrix»

Bitte überlegen Sie sich, was sich in den letzten 12 Monaten in Bezug auf das Unternehmen verändert hat und positionieren Sie die Erkenntnisse (z.B. mit Post-it) in der nachstehenden Tabelle:



Arbeitsblatt «Vision»

Unter Vision verstehen wir ein Bild der Zukunft, das beschreibt, was das Unternehmen langfristig erreichen möchte. Die Vision

- gibt eine Vorstellung über die gewünschten Ziele,
- erlaubt Menschen, auch gedanklich einen Beitrag zum grossen Ganzen zu leisten,
- definiert die gemeinsame Agenda, gibt Zusammenhalt, Orientierung und Sinn,
- richtet das Unternehmen auf die Zukunft aus,
- inspiriert Menschen dazu, sich für ein gemeinsame Ziel einzubringen.

Aufgabenstellung

Betrachten Sie das Unternehmen, wie es heute dasteht. Wohin könnte es sich idealerweise in den nächsten 10 Jahren entwickeln? Welches Bild entsteht, wenn Sie sich vorstellen, wo das Unternehmen in 10 Jahren stehen könnte/sollte?