



ST. GALLEN CENTRE of

**STRATEGIC MANAGEMENT AND MARKETING**  
**2012**

Management Education | Management Development | Consulting

**SGMI**   
MANAGEMENT INSTITUT  
ST. GALLEN

# «STRATEGIE IST...»



«Taktik ist, was man tun muss, wenn etwas zu tun ist. Strategie ist, was man tun muss, wenn nichts zu tun ist.»

Das Zitat stammt von Savielly Grigorievitch Tartakower. In den 20er Jahren des letzten Jahrhunderts war der Sohn eines Österreicherers und einer Polin einer der besten Schachspieler der Welt. Der Grossmeister verfasste Bücher wie «Die hypermoderne Schachpartie» oder «Neoromantisches Schach», die bei Experten als Klassiker gelten. Aphorismen wie «Der zweitbeste Zug ist oft der einzig Richtige» sind bei Schachspielern auch gut 50 Jahre nach seinem Tod noch sehr beliebt. Mit solchen und ähnlichen Aussprüchen – heute Tartakowerismen genannt – pflegte der äusserst experimentierfreudige Spieler jeweils seine privaten Partien zu kommentieren.

Aus einer solchen Partie stammt auch das einleitende Zitat, das neben dem Schachbrett genau so Gültigkeit hat. Pointiert streicht Savielly Tartakower nämlich den Unterschied zwischen Taktik und Strategie heraus. Die Taktik bestimmt den nächsten Zug, die Strategie den ganzen Spielverlauf. Betriebswirtschaftlich gesprochen heisst das: Operative versus strategische Planung.

Mit dem «Centre of Strategic Management and Marketing» bietet das SGMI Management Institut St. Gallen ein umfassendes Angebot zum Thema. Zielgruppenspezifische Seminare und Programme mit Fokus auf die unternehmensrelevanten Aspekte strategischen Handelns sowie Marketing-Denkens.

Je höher die Hierarchiestufe, desto wichtiger wird die Fähigkeit, langfristig zu planen. Während der Projektmanager den nächsten Meilenstein vor Augen hat, kreiert der Unternehmer Visionen auf Jahre hinaus. Nur so kann er neue Trends aufspüren, Geschäftszweige weiterentwickeln und sich einen Vorsprung gegenüber Mitbewerbern erarbeiten. Um das Tagesgeschäft kümmern sich andere, spezifisch dafür rekrutierte Führungskräfte. Und das ist gut so. Denn Strategien entstehen zwar immer im Gesamtkontext, jedoch möglichst losgelöst von einengenden Prozessen. Savielly Tartakower hat also tatsächlich Recht: «Strategie ist, was man tun muss, wenn nichts zu tun ist.»

**Romed Guntern**

lic. oec. HSG et lic. iur. HSG  
Geschäftsführender Direktor

**Hans Peter Fagagnini**

Prof. Dr. Universität St. Gallen (HSG)  
Delegierter des Verwaltungsrats

- 2 Editorial
- 3 Inhaltsverzeichnis
- 4 SGMI St. Gallen Centres
- 6 Seminarübersicht 2012

## 10 | Unternehmer & Top Management Perspektive

- 12 Strategische Gesamtführung
- 14 Strategisches Entrepreneurship

## 16 | Executive Management Perspektive

- 18 Strategisches Management
- 20 General Management: Von der Strategie zur Umsetzung
- 22 Globales Business Development
- 24 Strategie und Veränderungs-Management
- 26 St. Galler Lehrgang Strategisches Marketing
- 28 Kommunikation für Executives
- 30 Marketing Management für Executives

## 32 | Management Perspektive (Middle Management & High Potentials)

- 34 St. Galler Effektiv Marketing Programm
- 36 Ganzheitliches Verkaufsmanagement Programm
- 38 Intensivprogramm für Produktmanager
- 40 Junior Management School

## 42 | Master- und Diplomstudiengänge

- 44 Executive Master in Marketing/Sales SGMI
- 48 Dipl. Marketingleiter/in SGMI
- 50 Dipl. Verkaufsleiter/in SGMI
- 52 Dipl. Produktmanager/in SGMI
- 54 International Business Strategy Certificate
- 55 International Marketing Management Certificate

## 56 | Management Development

## 60 | Management Consulting

- 64 Administration und Organisation
- 65 Anmeldekarten

# SGMI ST. GALLEN CENTRE of STRATEGIC MANAGEMENT AND MARKETING

Mit den SGMI St. Gallen Centres akzentuiert das SGMI Management Institut St. Gallen seine Kompetenzen und nennt die Kernaufgaben guten Managements beim Namen: Management and Leadership, Strategic Management and Marketing, sowie Finance and Controlling. Modernstes St. Galler Know-how aus drei Centres, die sich der überbetrieblichen Management Education, dem firmenspezifischen Management Development und Consulting widmen.



Das St. Galler Management-Modell schafft Orientierung, ohne die Zusammenhänge aus den Augen zu verlieren. Gerade wenn es um ein Thema wie Strategie und Marketing geht, birgt dieser Ansatz erhebliche Vorteile. An der Spitze des Unternehmens ist Weitsicht gefragt. Der Kader, um die Vorgaben in die Realität umzusetzen und auch die Nachwuchskräfte, um über ihren Aufgabenbereich hinaus den Gesamtzusammenhang zu erkennen. Genau darauf arbeitet das Programm 2012 des «SGMI St. Gallen Centre of Strategic Management and Marketing» hin.

Die für das Thema relevanten Schwerpunkte finden sich in der Programmstruktur wieder. Selten war es so einfach, sich einen Überblick zum Thema Strategic Management and Marketing zu verschaffen.

## ST. GALLEN MANAGEMENT-MODELL ALS BASIS

Gross ist die Zahl an Managementlehren und -lehrgängen. So gross, dass manch einer ob der schirren Menge an Ansätzen, Techniken und Methoden die Übersicht verliert. Durch seine ganzheitliche, systemorientierte Perspektive schafft das St. Galler Management-Modell nicht nur Orientierung in diesem Labyrinth «guter» Ideen, sondern bildet auch Zusammenhänge ab. Oft genug fokussieren sich die einschlägigen Publikationen nämlich nur auf einen isolierten Aspekt des Managements. Mittlerweile ist das St. Galler-Modell international ebenso bekannt wie erprobt. Seine Beliebtheit basiert nicht auf «leeren» Theoriegebilden, sondern auf pragmatischen Orientierungs- und Anwendungshilfen, die in der Praxis greifen.

## PHILOSOPHIE

Anhaltender geschäftlicher Erfolg lässt sich nur durch neue Kompetenzen erzielen: Intellektuelle Flexibilität, Übersicht, sowohl globales wie lokales Denken, analytische Fähigkeiten und soziale sowie kulturelle Kompetenzen. Wir entwickeln diese Kompetenzen bei Führungskräften und Unternehmen. Unser Ansatz hilft Ihnen, in Ihrem Unternehmen hochkomplexe Aufgaben zu lösen.

## RESEARCH

Dank unserer anhaltenden Forschungstätigkeit garantieren wir, dass unser Wissen dem neusten Stand entspricht und relevant ist für Ihre Arbeitswelt. Jedes Jahr führen wir hunderte von Interviews mit führenden Persönlichkeiten aus der Wirtschaft, unterhalten Langzeitstudien, beobachten Einzelfallmethoden und führen Fallstudien durch.

## MANAGEMENT EDUCATION

Im Wissen um die heutigen Anforderungen an Führungskräfte bieten wir mit dem «Centre of Strategic Management and Marketing» praxisorientierten Zugang zu den neusten Erkenntnissen der strategischen Unternehmensführung und des Marketings.

### Unternehmer & Top Management (S. 10ff.)

Eigner, Aufsichtsräte oder Vorstandsmitglieder haben die Schlüsselpositionen in ihrem Unternehmen oder ihrer Gruppe mit fähigen Führungskräften besetzt. Ist Ihre Arbeit damit getan? Weit gefehlt. Sie verteilen Kompetenzen, setzen Leitplanken und treiben losgelöst von kurzfristigen Zielen Innovationen voran.

### Executive Management (S. 16ff.)

Eine Strategie ist nur so gut wie die spätere Umsetzung. Hat sie eine bessere Rendite zur Folge? Lassen sich dadurch Marktanteile gewinnen? Fragen, die für Geschäftsleitungsmitglieder, Geschäftsführer oder Verantwortliche von Profit Centern umso entscheidender sind, da eine neue Strategie in der Regel Veränderungen mit sich bringt.

### Middle Management (S. 32ff.)

Auch Ingenieuren, Technikern, IT-Spezialisten sowie Führungskräften aus Vertrieb und Verkauf kommen Managementaufgaben zu. Betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse und je nach Funktion eine vertiefte Auseinandersetzung mit Strategie, Marketing oder Verkauf sind der Schlüssel dazu.

**Junior Management (S. 40ff.)**

Von Nachwuchskräften wird keine Unternehmensstrategie erwartet. Dafür aber eine strategisch reflektierte Umsetzungskompetenz. Es gilt, den Gesamtzusammenhang zu verstehen und sich seinerseits mit den zentralen Fragen der Zukunftssicherung zu beschäftigen.

**Master- und Diplomstudiengänge (S. 42ff.)**

Dank flexiblen Seminarmodulen, kombiniert mit Selbststudium und Projektarbeit kommen auch Vielbeschäftigte innert nützlicher Frist und mit einem überschaubaren zeitlichen Aufwand zu einem Master- oder Diplomabschluss. So arbeiten Sie jetzt noch gezielter an Ihrer Karriere.

**MANAGEMENT DEVELOPMENT**

Zusammen mit Ihren Verantwortlichen für Personalentwicklung, Human Resources oder Weiterbildung erarbeiten wir auch firmeninterne Entwicklungsprogramme. Diese weltweite – und darum oft mehrsprachige Dienstleistung – berücksichtigt sowohl Ihre Strategie und Kultur als auch Ihre konkrete Ist-Situation. In Seminaren, Einzelcoachings und Workshops adaptieren wir unser qualitativ hoch stehendes Managementwissen auf konkrete Fragestellungen in Ihrem Unternehmen.

**MANAGEMENT CONSULTING**

Unsere Beratungsleistungen für Unternehmen sind Ausdruck unseres ganzheitlichen Ansatzes. Statt Ihnen als Externe hochtrabende Konzepte aufzuzwingen, entwickeln und implementieren wir gemeinsam mit Ihren Leistungsträgern Lösungen, die in der Praxis funktionieren. Unsere erfahrenen Professoren, Strategen und Sanierer beziehen die Betroffenen mit ein, sorgen für Transparenz und engagieren sich nachhaltig.

**DIE FAKULTÄT**

Langweilige Vorträge? Praxisferne Konzepte? Nicht am SGMI Management Institut St. Gallen und seinen Centres. Über 100 erstklassige Dozenten vermitteln Inhalte und Lösungen, die Sie und Ihr Unternehmen täglich weiterbringen. Unsere spezialisierten Professoren, Trainer und Autoren wissen dank langjähriger Erfahrung von was sie sprechen. Unsere Fachleute und Management-Berater sind im Geschäftsleben mit den Instrumenten erfolgreich, über die andere nur reden.

**BOARD OF DIRECTORS  
SGMI St. Gallen Centre of  
Strategic Management and Marketing**

**Arnold Weissman**  
Prof. Dr.



**Alexander Haldemann**  
Dr., lic. oec. HSG



**Hans Knöpfel**  
CMC, Dipl. EI.-Ing. NDS BWL



**Nadine Walter**  
Prof. Dr.

Weitere SGMI St. Gallen Centres:

**SGMI St. Gallen Centre of  
Management and Leadership****SGMI St. Gallen Centre of  
Finance and Controlling**

Information und Beratung:  
SGMI Management Institut St. Gallen  
Telefon +41 (0)71 223 50 30  
E-Mail [seminare@sgmi.ch](mailto:seminare@sgmi.ch)

# SEMINARÜBERSICHT 2012

## UNTERNEHMER & TOP MANAGEMENT PERSPEKTIVE

### 12 | Strategische Gesamtführung

SM1312	1. Teil	Flims	12.–15. März 2012
	2. Teil	Brunnen	18.–21. Juni 2012
SM1322	1. Teil	Davos	10.–13. September 2012
	2. Teil	Luzern	19.–22. November 2012

### 14 | Strategisches Entrepreneurship

41112	1. Teil	Weggis	23.–26. April 2012
	2. Teil	Luzern	11.–14. Juni 2012
41212	1. Teil	Flims	12.–15. November 2012
	2. Teil	Flims	26.–29. November 2012

## EXECUTIVE MANAGEMENT PERSPEKTIVE

### 18 | Strategisches Management

70112	Flims	05.–08. März 2012
70212	Brunnen	18.–21. Juni 2012
70312	Luzern	03.–06. September 2012
70412	Luzern	19.–22. November 2012

### 20 | General Management: Von der Strategie zur Umsetzung

SM3012	1. Teil	Flims	12.–15. März 2012
	2. Teil	Luzern	11.–14. Juni 2012
SM3022	1. Teil	Davos	10.–13. September 2012
	2. Teil	Flims	26.–29. November 2012
SM3032	1. Teil	Luzern	05.–08. November 2012
	2. Teil	Flims	26.–29. November 2012

### 22 | Globales Business Development

SM3112	1. Teil	Boston	11.–15. Juni 2012
	2. Teil	Flims	17.–20. September 2012
SM3122	1. Teil	Boston	08.–12. Oktober 2012
	2. Teil	Luzern	26.–29. November 2012

### 24 | Strategie und Veränderungs-Management

SM3212	1. Teil	Flims	05.–08. März 2012
	2. Teil	Luzern	11.–14. Juni 2012
SM3222	1. Teil	Luzern	03.–06. September 2012
	2. Teil	Flims	26.–29. November 2012
SM3232	1. Teil	Luzern	19.–22. November 2012
	2. Teil	Flims	26.–29. November 2012

### 26 | St. Galler Lehrgang Strategisches Marketing

SM3612	1. Teil	Flims	30. Jan.–02. Febr. 2012
	2. Teil	Wildhaus	18.–20. April 2012
SM3622	1. Teil	Wildhaus	18.–20. April 2012
	2. Teil	Luzern	23.–26. April 2012
SM3632	1. Teil	Horn	10.–13. September 2012
	2. Teil	Luzern	31. Okt.–02. Nov. 2012

**MANAGEMENT PERSPEKTIVE**

(Middle Management &amp; High Potentials)

**28 | Kommunikation für Executives**

SM3812	1. Teil	Flims	05.–08. März 2012
	2. Teil	Steckborn	16.–18. April 2012
SM3822	1. Teil	Luzern	03.–06. September 2012
	2. Teil	Flims	12.–14. November 2012

**30 | Marketing Management für Executives**

SM4012	1. Teil	Flims	05.–08. März 2012
	2. Teil	Luzern	23.–26. April 2012
SM4022	1. Teil	Brunnen	18.–21. Juni 2012
	2. Teil	Horn	10.–13. September 2012
SM4032	1. Teil	Luzern	03.–06. September 2012
	2. Teil	Horn	10.–13. September 2012

**34 | St. Galler Effektiv Marketing Programm**

SM6112	1. Teil	Flims	30. Jan.–02. Febr. 2012
	2. Teil	Horn	21.–24. Mai 2012
SM6122	1. Teil	Luzern	23.–26. April 2012
	2. Teil	Horn	21.–24. Mai 2012
SM6132	1. Teil	Horn	10.–13. September 2012
	2. Teil	Horn	22.–25. Oktober 2012

**36 | Ganzheitliches Verkaufsmanagement Programm**

SM6212	1. Teil	Wildhaus	30. Jan.–01. Febr. 2012
	2. Teil	Horn	21.–24. Mai 2012
SM6222	1. Teil	Horn	21.–24. Mai 2012
	2. Teil	Brunnen	25.–27. Juni 2012
SM6232	1. Teil	Davos	08.–10. Oktober 2012
	2. Teil	Horn	22.–25. Oktober 2012

**38 | Intensivprogramm für Produktmanager**

SM6312	1. Teil	Flims	30. Jan.–02. Febr. 2012
	2. Teil	Brunnen	25.–27. Juni 2012
SM6322	1. Teil	Luzern	23.–26. April 2012
	2. Teil	Brunnen	25.–27. Juni 2012
SM6332	1. Teil	Horn	10.–13. September 2012
	2. Teil	Davos	08.–10. Oktober 2012

**40 | Junior Management School**

88112	1. Teil	Flims	23.–26. Januar 2012
	2. Teil	Wildhaus	26.–29. März 2012
	3. Teil	Brunnen	16.–19. April 2012
88212	1. Teil	Luzern	16.–19. April 2012
	2. Teil	Davos	03.–06. September 2012
	3. Teil	Brunnen	03.–06. Dezember 2012
88312	1. Teil	Davos	17.–20. September 2012
	2. Teil	Horn	05.–08. November 2012
	3. Teil	Brunnen	03.–06. Dezember 2012

# SEMINARÜBERSICHT 2012 (Fortsetzung)

## MASTER- UND DIPLOMSTUDIENGÄNGE

### 48 | Dipl. Marketingleiter/in SGMI

D-62112	Seminar 1	30. Januar–02. Februar 2012
	Seminar 2	21.–24. Mai 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012

D-62212	Seminar 1	23.–26. April 2012
	Seminar 2	21.–24. Mai 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012

D-62312	Seminar 1	10.–13. September 2012
	Seminar 2	22.–25. Oktober 2012
	Workshops	10.–13. Dezember 2012
	Diplomarbeit	Winter 2012/2013
	Kolloquium	26. März 2013

### 50 | Dipl. Verkaufsleiter/in SGMI

D-63112	Seminar 1	30. Januar–02. Februar 2012
	Seminar 2	21.–24. Mai 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012

D-63212	Seminar 1	23.–26. April 2012
	Seminar 2	21.–24. Mai 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012

D-63312	Seminar 1	10.–13. September 2012
	Seminar 2	22.–25. Oktober 2012
	Workshops	10.–13. Dezember 2012
	Diplomarbeit	Winter 2012/2013
	Kolloquium	26. März 2013

### 52 | Dipl. Produktmanager/in SGMI

D-72112	Seminar 1	30. Januar–02. Februar 2012
	Seminar 2	19.–22. März 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012

D-72212	Seminar 1	23.–26. April 2012
	Seminar 2	11.–14. Juni 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012

D-72312	Seminar 1	10.–13. September 2012
	Seminar 2	12.–15. November 2012
	Workshops	10.–13. Dezember 2012
	Diplomarbeit	Winter 2012/2013
	Kolloquium	26. März 2013

**54 | International Business Strategy Certificate**

D-70112	Seminar	05.–08. März 2012
	Fernstudium	Mai 2012
	Projektarbeit	Juni, Juli 2012
D-70212	Seminar	18.–21. Juni 2012
	Fernstudium	Mai 2012
	Projektarbeit	Juli 2012
D-70312	Seminar	03.–06. September 2012
	Fernstudium	Oktober 2012
	Projektarbeit	November, Dezember 2012

**55 | International Marketing Management Certificate**

D-71112	Seminar	30. Januar–02. Februar 2012
	Fernstudium	Juli 2012
	Projektarbeit	August 2012
D-71212	Seminar	23.–26. April 2012
	Fernstudium	Juli 2012
	Projektarbeit	August 2012
D-71312	Seminar	10.–13. September 2012
	Fernstudium	Dezember 2012
	Projektarbeit	Januar 2013

Gerne stehen wir Ihnen für nähere Informationen zu den einzelnen Seminaren oder für die telefonische Beratung zur Auswahl des für Sie geeigneten Weiterbildungs-Bausteins zur Verfügung.

SGMI Management Institut St. Gallen  
 Tellstrasse 18, 9000 St. Gallen  
 Telefon +41 (0)71 223 50 30  
 E-Mail [seminare@sgmi.ch](mailto:seminare@sgmi.ch)



**UNTERNEHMER & TOP MANAGEMENT PERSPEKTIVE**

**SCENARIOS**

12 | Strategische Gesamtführung

14 | Strategisches Entrepreneurship

# STRATEGISCHE GESAMTFÜHRUNG

2-teiliges Management-Seminar zu den Erfolgsfaktoren einer wirkungsvollen strategischen Gesamtführung. Besonders geeignet für Unternehmer, Vorstände, Mitglieder der Geschäftsleitung und des Top Managements.

## KONZEPT

Erfolgreiche Unternehmen sind anders als ihre Konkurrenz. Sie sind einzigartig. Sie sind nicht austauschbar. Ihr Charakter ist unverwechselbar. Der Kundennutzen, den sie bieten, ist hoch und wird immer wieder von neuem bestätigt. Ihre Marke steht für etwas Spezielles. Ihr Vorsprung zur Konkurrenz ist verteidigungsfähig, denn er basiert auf Fähigkeiten, die nicht einfach kopiert werden können: Gut durchdachten, sorgfältig konzipierten und konsequent gesteuerten Erfolgspositionen.

Um entscheidende Wettbewerbsvorteile aufzubauen und zu sichern, braucht es Fokus und bewussten Ressourceneinsatz. Die Aufgabe des obersten Managements im Bereich der Strategischen Gesamtsteuerung ist, hier für Klarheit zu sorgen:

- > Was soll die zentrale Erfolgsposition des Unternehmens sein?
- > Was soll das eigene Unternehmen dauerhaft von seinen Wettbewerbern unterscheiden?
- > Welchen einzigartigen Nutzen soll die Unternehmung ihren Kunden bieten?
- > Wie erfolgt die Ausrichtung aller Unternehmensbereiche und Business Units auf die Prinzipien und Leitideen der Gesamtstrategie?

Im ersten Programmteil, dem 4-tägigen St. Galler Unternehmer-Seminar, erhalten die Teilnehmenden eine Auffrischung des Managementwissens mit Best Practices und zahlreichen Praxisbeispielen. Im zweiten, 4-tägigen Strategie-Seminar werden besonders aktuelle Fragen zur bestmöglichen Strategie vertieft behandelt.

## THEMENSCHWERPUNKTE

### Teil 1: St. Galler Unternehmer-Seminar

Unternehmer und unternehmerisch denkende Top-Manager treiben das Business. Sie sind die Motoren des Wachstums, der kreative Unruheherd bezüglich Innovation und neuen Geschäftsmodellen, das Steuerungszentrum für Rentabilität und Unternehmenswert. Sie investieren. Sie riskieren. Eine ihrer besonders wichtigen Aufgaben ist es, das Unternehmen gegenüber den Wettbewerbern optimal zu positionieren. Welches soll die zentrale Erfolgsposition des Unternehmens sein?

### Neue Management-Konzepte

- > Die Entwicklung der Managementkonzepte
- > Der St. Galler Management-Ansatz
- > Ausführen – Führen – Steuern: Systemorientiertes Management
- > Ganzheitlichkeit und vernetztes Denken
- > Die Kunst, der Komplexität mit Einfachheit zu begegnen

### Monitoring, Vision, Innovation

- > Trendbrüche und Diskontinuitäten frühzeitig erkennen
- > Dank Monitoring und Kreativität zu visionären Vorstellungen
- > Dank Veränderung des Kundenverhaltens sowie neuen Technologien zur Vision für das Geschäft der Zukunft
- > Innovationsmanagement und Business Development

### Mit der richtigen Strategie zum Erfolg

- > Geschäftsfelder als Planungseinheiten
- > Das strategische Analysemodell
- > Kriterien für gute und erfolgversprechende Strategien
- > Strategische Optionen entwickeln und bewerten
- > Strategien formulieren

### Strategien erfolgreich implementieren

- > Die häufigsten Implementierungsbarrieren in der Praxis
- > Umsetzung als zentrale Führungsaufgabe
- > Strategisches Controlling

### Ergebnisse optimieren

- > Finanzielle Erfolge bewusst planen
- > Verlustquellen erkennen und beseitigen
- > Das Ergebnisoptimierungsmodell
- > Programme zur Gewinnsteigerung
- > Die zulässige Kostenposition bestimmen und erreichen
- > Ergebnisverbesserung durch mehr Kundennutzen, höhere Wertschöpfung, aktivere Marktbearbeitung bewirken

### Business Pläne erstellen

- > Businesspläne erstellen; Beispiele für Aufbau und Inhalt
- > Die Plausibilität der Planung prüfen
- > Der Businessplan als konzentrierte Entscheidungsvorlage

### Handlungsspielräume und Controlling

- > Das richtige Mass an Unternehmertum
- > Unternehmerqualitäten fördern und entwickeln
- > Die Voraussetzungen für Unternehmertum im Unternehmen schaffen

- > Moderne Führungsinstrumente zur Steuerung
- > Controlling: lenken, steuern und regeln als Führungsaufgabe

### Leaderqualitäten als Basis für Unternehmertum

- > Welche Leaderqualitäten gefordert sind
- > Welche Persönlichkeitsmerkmale zeichnen Menschen mit unternehmerischen Fähigkeiten aus?
- > Wie können Entrepreneurship, Initiativkraft und Drang zu Resultaten in Mitarbeitern verankert werden?
- > Wie kann das eigene Unternehmertalent gefördert und noch stärker zum Einsatz gebracht werden?

## Teil 2: Corporate Strategy

Jede Unternehmung hat eine Strategie. Oder besser gesagt: Jeder in der Unternehmung hat eine Strategie. Oftmals jedoch nicht dieselbe. Fehlt das «gemeinsame Ziehen am Strick», so steigen die Reibungsverluste, entstehen Spannungen, verliert die Unternehmung an Kraft.

Unsere jahrelangen Erfahrungen in der Strategieberatung lassen den Schluss zu, dass zwar alle Unternehmen eine Strategie verfolgen, oft aber nur mit halber Kraft. Woran dies liegt und wie das Top Management dies verändern kann, zeigen wir im zweiten Teil des Programms. Hier werden besonders wichtige Themen der strategischen Gesamtführung sehr praxisnah vertieft.

### Strategische Gesetzmässigkeiten

- > Zwang zur Grösse oder bewusster Verzicht auf Marktanteilsstreben?
- > Innovation als Überlebensnotwendigkeit oder Innovationsführerschaft?
- > Alles selbst beherrschen oder nur Weniges selbst tun?
- > Kundenbedürfnisse befriedigen oder selbst Märkte schaffen?

### Der Prozess der Strategiefindung

- > Die einzelnen Schritte im Strategieprozess
- > Die Steuerung eines Strategieprojektes
- > Instrumente und Vorgehen, um zu entscheidungsreifen Strategien zu kommen

### Die eigene strategische Position bestimmen

- > Marktattraktivität und Wettbewerbsposition als Bestimmungsfaktoren der strategischen Position
- > Marktentwicklungen, Trends, Diskontinuitäten und Verdrängungsprozesse erkennen
- > Marktchancen und Marktlücken aktiv finden und schaffen

### Strategievarianten entwickeln

- > Strategische Optionen gibt es viele
- > Wir behandeln die wichtigsten und zeigen deren Vor- und Nachteile
- > Welche strategischen Optionen führen in der konkreten Situation zum Erfolg?

### Präzise Strategien formulieren

- > Strategien für Business Units und Geschäftsfelder
- > Verdichtung zur Unternehmensstrategie
- > Strategische Projekte, Ressourcenzuteilung
- > Benötigte Kernkompetenzen

### Strukturen, Prozesse

- > Anpassung der Organisationsstruktur: oft unvermeidbar
- > Strategiekonforme Abläufe und Prozesse

### Systeme und Führungsinstrumente

- > Anreizsysteme
- > Steuerungs- und Navigationssysteme
- > Strategisches Controlling

### Implementierung

- > Häufige Gründe für Umsetzungsschwierigkeiten
- > Empfehlungen für eine wirkungsvolle Umsetzung

## INHOUSE & CONSULTING

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

## SEMINARDATEN

Sem.-Nr.		Ort	Datum
SM1312	1. Teil	Flims	12.–15. März 2012
	2. Teil	Brunnen	18.–21. Juni 2012
SM1322	1. Teil	Davos	10.–13. September 2012
	2. Teil	Luzern	19.–22. November 2012

**Seminargebühr\***: CHF 8500.– / 6100.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/sma13](http://www.sgmi.ch/sma13)

\* zzgl. 8% MWST

# STRATEGISCHES ENTREPRENEURSHIP

Strategisches Entrepreneurship ist ein Programm, das die eigene Ambition, ein erstklassiges Unternehmen zu sein, unterstützt. Ein Programm, das hilft, eigene Stärken als «Entrepreneur» noch gezielter zum Einsatz zu bringen. Aber auch ein Programm, das Anregungen liefert, um Unternehmertum in der gesamten Organisation zu verankern.

## KONZEPT

Unternehmerische Grundhaltung und unternehmerischer Gestaltungswille sind Voraussetzungen für dauerhaften Erfolg einer Organisation. Mit einer «Verwaltermentalität» kann Gutes bestenfalls für eine gewisse Zeit konserviert werden. Ohne unternehmerische Vision und richtunggebende Strategievorgabe droht eine falsche Entwicklung; ohne Werte und Arbeit an der Unternehmenskultur Orientierungslosigkeit; ohne bewusst konzipierte Strukturen und Geschäftsfelder Ineffizienz und Beschäftigung mit sich selbst.

Eine unternehmerische Grundhaltung zeigt sich aber nicht nur in den «harten» Faktoren. Richtige Unternehmer sind Könner im Umgang mit Mitarbeitern. Sie fordern und fördern. Sie vermitteln Werte und geben Beispiele. Sie setzen die richtigen Ziele und sorgen für optimalen Personaleinsatz. Und sie verstehen es, Motivation nicht zu zerstören, sondern zu erhalten und zu pflegen. Sie wissen, dass Vertrauen nicht durch Schulterklopfen, sondern durch gelebte Erfahrung entsteht. Und sie führen – oft intuitiv – nach einfachen, nachvollziehbaren und berechenbaren Verhaltensmustern.

Die entscheidende Frage ist nun: Wie viele Unternehmer braucht eine Unternehmung? Reicht ein Unternehmer an der Spitze, der denkt und entscheidet und die anderen ausführen lässt? Oder braucht es mehrere, vielleicht viele? Und wie kann Unternehmertum multipliziert werden? Wie können unternehmerischer Gestaltungswille und unternehmerische Kompetenz und Qualitäten auf eine breite Basis gestellt werden?

## THEMENSCHWERPUNKTE

### Teil 1

Die Teilnehmenden bauen eigene Kompetenzen der strategischen Unternehmensführung aus und lernen, Unternehmertum in ihrem Verantwortungsbereich zu fördern und gezielt auszubauen.

### Strategisches Entrepreneurship als Management-Konzept

- > Die integrierte Geschäftsperspektive
- > Ohne unternehmerische Gestaltungskraft kein nachhaltiger Erfolg
- > Unternehmerisches Können gezielt aufbauen
- > Die Basis für unternehmerische Spitzenleistungen legen
- > Strategisches Entrepreneurship im Zusammenspiel des gesamten Management-Teams

### Die Kreation von Unternehmertum

- > Unternehmertum im Unternehmen fördern
- > Unternehmensstrukturen aufbauen, die Unternehmertum unterstützen, nicht behindern
- > Segmentierung des Unternehmens: Die Logik der Strategischen Geschäftsfelder

### Marketing als Erfolgsfaktor

- > Neue Marketing-Ansätze
- > Konsequenzen für die Marketing-Strategie
- > Markenstrategie, Identität, Positionierung

**Herausforderung Kommunikation**

- > Die Kommunikationsaufgabe von Führungskräften
- > Kommunikation nach innen und nach aussen
- > Der kommunikative Umgang mit schwierigen Situationen

**Shareholder Value und Finanzmanagement**

- > Führen mit Kennzahlen
- > Finanzmanagement im Überblick
- > Kapitalkosten und Renditeerwartungen
- > Methoden zur Messung der Wertsteigerung

**Teil 2**

Strategisches Entrepreneurship zeigt sich zwar auch an der Qualität der Konzepte. Wo es ums Umsetzen geht, ist Führung und Führungsverhalten gefordert. Im zweiten Teil beschäftigen wir uns deshalb mit den zentralen Fragen eines gekonnten Leadership. Die Teilnehmenden bringen Beispiele und Erlebtes ein. Sie erkennen sich selbst als Führungspersönlichkeit und lernen Defizite abzubauen und ihre Führungsrolle gekonnt und situativ wahrzunehmen.

**Leaderqualitäten als Basis für Unternehmertum**

- > Welche Leaderqualitäten gefordert sind
- > Welche Persönlichkeitsmerkmale zeichnen Menschen mit unternehmerischen Fähigkeiten aus?
- > Wie können Entrepreneurship, Initiativkraft und Drang zu Resultaten in Mitarbeitern verankert werden?

**Leadership – im Führungsalltag umgesetzt**

- > Wie gute Führung die Leistung verstärkt
- > Wie gute Motivatoren den Wirkungsgrad ihrer Organisation massiv steigern
- > Gesetzmässigkeiten und Erkenntnisse der Führungslehre – im Geschäftsalltag umgesetzt

**Führen, um zu implementieren**

- > Akzeptanz für Wandel erreichen
- > Change Management als zentrale Führungsaufgabe
- > Die häufigsten Implementierungs-Barrieren in der Praxis

**Change Management**

- > Veränderung durch Führung: Führungswirkung und Kommunikation als Führungsinstrument
- > Veränderung durch Leadership umsetzen: Organisatorische und Persönliche Aspekte
- > Organisationale Veränderung: Wirkungsvolle Konzepte der Praxis

**Instrumente wirkungsvoller Führung**

- > Instrumente wirkungsvoller Führung: Mehr Effektivität erreichen
- > Anreize, Selbstmotivation
- > Der Umgang mit schwierigen Führungssituationen

**INHOUSE & CONSULTING**

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

**SEMINARDATEN**

Sem.-Nr.		Ort	Datum
41112	1. Teil	Weggis	23.–26. April 2012
	2. Teil	Luzern	11.–14. Juni 2012
41212	1. Teil	Flims	12.–15. November 2012
	2. Teil	Flims	26.–29. November 2012

**Seminargebühr\***: CHF 9800.– / EUR 7000.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/sma14](http://www.sgmi.ch/sma14)

\* zzgl. 8% MWST



**EXECUTIVE MANAGEMENT PERSPEKTIVE**

**SEM**

- 18 | Strategisches Management
- 20 | General Management: Von der Strategie zur Umsetzung
- 22 | Globales Business Development
- 24 | Strategie und Veränderungs-Management
- 26 | St. Galler Lehrgang Strategisches Marketing
- 28 | Kommunikation für Executives
- 30 | Marketing Management für Executives

# STRATEGISCHES MANAGEMENT

Praxisbezogenes Seminar für Vorstände, Mitglieder der Geschäftsleitung, Unternehmer, Geschäftsführer, Leiter von Profit-Center, Führungskräfte, die selbst Strategien erarbeiten müssen, Führungskräfte, die bei der Strategieimplementierung eine Schlüsselrolle spielen sowie für Spezialisten und Unternehmensplaner, die im Strategieprozess wichtige Gestaltungsaufgaben ausführen.

## KONZEPT

**Aufgabe des Managements ist es, Komplexität und Dynamik zu bewältigen. Veränderungsprozesse für eine dauerhafte Prosperität des Unternehmens sind rechtzeitig anzukurbeln, zu gestalten und zu lenken. Dem strategischen Management kommen dabei ganz besondere Funktionen zu. Durch rechtzeitiges Erkennen von Trends und wichtigen Veränderungen soll der Handlungsbedarf zur Sicherung bzw. zum Ausbau der bestehenden Geschäfte und Marktpositionen erkannt werden. Strategische Optionen sollen evaluiert und die als richtig betrachtete Strategie dank Ressourcenzuteilung und Massnahmen implementiert werden. Dank kreativem Orientieren an zentralen Kundenbedürfnissen und neuen Lösungstechnologien sollen zukünftige Wachstumsfelder, attraktive Geschäftsmöglichkeiten und chancenreiche Entwicklungsperspektiven gefunden und anvisiert werden.**

**Wodurch unterscheiden sich nun gute von schlechten Strategien? Machen Strategien Sinn in einem turbulenten Umfeld, und macht es Sinn, auch ohne Strategien zu handeln? Sind Strategien Sonderanlässe, welche an Strategieworkshops stattfinden, oder müssen Strategien als evolutiver Entwicklungsprozess verstanden werden?**

**Die Teilnehmer/innen sind nach dem Seminar in der Lage, Strategien systematisch und unter Einbezug erprobter Arbeitsinstrumente und Tools aus der Praxis der Unternehmensberatung zu entwickeln. Sie lernen zudem den Prozess der Strategieentwicklung und Strategieimplementierung effizient zu steuern und zu koordinieren.**

## THEMENSCHWERPUNKTE

### **Strategisches Management als Konzept**

Einführung in die Grundphilosophie, Entwicklungsgeschichte, empirischen Erkenntnisse, Methoden und Praxisanwendungen des strategischen Managements:

- > Strategie als Weichenstellung für die Zukunft
- > Die wichtigsten strategischen Fragestellungen
- > Der Prozess der Strategieerarbeitung und Strategieimplementierung; Der St. Galler Strategieansatz
- > Strategisches Management in turbulenten Zeiten

### **Geschäftsfelder als Planungseinheiten**

Wie ist ein Unternehmen oder ein Geschäftsbereich strategisch zu segmentieren, um sinnvolle Geschäftsfelder strategisch differenziert planen zu können?

- > Geschäftsfelder als strategische Planungseinheiten
- > Geschäftsfeldgliederung: Möglichkeiten, Vorgehensweise
- > Praxisbeispiele und nützliche Tools

### **Den strategischen Handlungsbedarf erkennen**

Andauernder Erfolg in der Vergangenheit macht blind für die Notwendigkeit zur Veränderung. Nichts ist bequemer, als auf bekannten Wegen mit bewährten Verhaltensweisen den Erfolg konservieren zu wollen. Und nichts stört diese Idylle mehr als vorausschauende Denker, die schwache Signale erfassen, um daraus eine zukünftige Krise abzuleiten. Weder Verdrängen noch Übertreiben sind die richtigen strategischen Verhaltensweisen. Bei der «Methode des Verdrängens» besteht die grosse Gefahr, dass nötige Anpassungen so lange hinausgeschoben werden, bis der in den Ergebnissen sichtbar gewordene Leidensdruck eine grundlegende Erneuerung erzwingt. Oft gilt dann: «Wenn strategische Fehlleistungen sich in den finanziellen Ergebnissen widerspiegeln, ist es für ein geordnetes Agieren zu spät.» Bei der Methode des Übertreibens versuchen Querdenker, Visionäre und «kreative Spinner», die Unternehmensleitung für die Dringlichkeit strategischer Weichenstellungen zu sensibilisieren. Wir plädieren für einen Mittelweg, der sowohl evolutionäre Entwicklung als auch radikalen Wandel zulässt.

- > Veränderungen antizipieren und früh erkennen
- > Übersicht über die wichtigsten Analysemethoden und üben anhand von strukturierten Instrumenten und Praxisfällen
- > Antriebskräfte für neue Strategien
- > Darstellung des strategischen Handlungsbedarfs

### Erfolgsversprechende Strategieoptionen

Wer sich rechtzeitig mit den Kernfragen der Zukunftssicherung beschäftigt, hat meist mehrere Optionen, mehrere «mögliche Zukünfte»:

- > Wie werden erfolgsversprechende strategische Optionen entwickelt?
- > Welche strategischen Optionen gibt es, was sind deren Vor- und Nachteile sowie Implementierungsvoraussetzungen?
- > Wie werden strategische Optionen bezüglich ihrer Erfolgsträchtigkeit und Realisierungschance bewertet?

### Strategien formulieren

Nach der Auswahl der für zukunftsweisend erachteten Option(en) ist die Strategie zu formulieren. Und zwar so, dass sie einfach, verständlich und somit kommunizierbar, dadurch gleichzeitig im Tagesgeschäft spürbar und rollend überarbeitbar ist. Umsetzbare Strategien sind allgemeinverständlich formuliert, ohne deswegen an Präzision zu verlieren.

- > Wer soll an der Erarbeitung der Strategie beteiligt werden?
- > Präzision bei der Strategieformulierung; Praxistips
- > Instrumente und Methoden der Strategieplanung
- > Plausibilitätsprüfung und Quantifizierung von Strategien
- > Funktionale Strategien

### Strukturen verändern

Organisationsstrukturen bieten nie nur Vorteile und sind immer nur für die Bewältigung bestimmter Aufgaben «bestgeeignet». Strategischer Wandel verursacht häufig die Notwendigkeit zu Organisationsveränderungen. «Structure follows strategy» wird aber allzu häufig zu «structure follows fashion».

### Strategien erfolgreich implementieren

Implementieren ist nicht «der letzte Akt» des Strategieprozesses. Anhand des St. Galler Implementierungsmodells wird gezeigt, wie das Thema Implementierung in jeder Phase des Strategieprozesses gesteuert werden muss:

- > Hindernisse für die Implementierung erkennen und umgehen
- > Umsetzung als Führungsaufgabe
- > Strategisches Controlling

## INHOUSE & CONSULTING

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

## SEMINARDATEN

Sem.-Nr.	Ort	Datum
70112	Flims	05.–08. März 2012
70212	Brunnen	18.–21. Juni 2012
70312	Luzern	03.–06. September 2012
70412	Luzern	19.–22. November 2012

**Seminargebühr\***: CHF 4900.– / EUR 3500.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/sum01](http://www.sgmi.ch/sum01)

\* zzgl. 8% MWST

# GENERAL MANAGEMENT: VON DER STRATEGIE ZUR UMSETZUNG

Dieses 2-teilige Programm macht aus guten Strategen wirkungsvoll agierende Umsetzer. Denn die richtige Strategie alleine nützt noch nichts. Nur durch gekonntes Implementieren entsteht Managementexzellenz. Teilnehmende sind Mitglieder der Geschäftsleitung, Verantwortliche für Geschäftsbereiche oder Unternehmens-einheiten sowie Führungskräfte mit wichtigen Umsetzungsaufgaben.

## KONZEPT

In jedem Unternehmen gibt es sie: Die Visionäre, die kreativ Abgehobenen, die Phantasten, die Warner und jene, die heute schon wissen, dass dringend etwas verändert werden muss, um den Chancen und Gefahren richtig zu begegnen und zu den Gewinnern zu gehören. Bereits kleiner ist meist die Zahl jener, die es verstehen, auf Basis dieser Ideen, Glaubenswerten und vermuteten Trends, kombiniert mit dem heutigen Kerngeschäft, eine weitsichtige, konkrete Strategie zu formulieren. Noch viel kleiner ist jedoch der Kreis der Macher, der Umsetzer, die es verstehen, nicht nur im Tagesgeschäft mit operativer Brille zu wüten, sondern kraftvoll an der Umsetzung der richtigen Strategien zu arbeiten.

Der erfolgreiche Manager ist alles in einem: Er ist Visionär, Innovator, Bewahrer des erfolgreichen Kerngeschäfts, er ist brillanter Strategie und er ist Leader und Führungspersönlichkeit. Vor allem aber ist er Treiber der strategiekonformen Umsetzung.

Mit diesem 2-teiligen Programm vermitteln hochkarätige Dozenten mit wissenschaftlichem Background und eigener erfolgreicher Praxistätigkeit die zentralen Kompetenzen, die es braucht, um erfolgsgerichtete Strategien zu entwickeln und umzusetzen. Die Teilnehmenden lernen, bei der Suche nach den bestmöglichen Lösungen ganzheitlich

zu denken. Sie lernen, unter Einbezug des St. Galler Management-Ansatzes vernetzt zu denken und gleichzeitig fokussiert zu handeln. Das Programm eignet sich für Executives, die eine effiziente Methodik zur Entwicklung nachhaltig abgestützter Konzepte suchen und ihre Umsetzungstärke weiter ausbauen wollen.

## THEMENSCHWERPUNKTE

### Teil 1: St. Galler General Management-Seminar

Das berufliche Leben eines Executive Managers dreht sich immer schneller. In immer kürzerer Zeit sind richtungsweisende Entscheidungen zu treffen. Was gestern noch richtig war, ist heute schon überholt. Strategien sind schnell lebzig, nicht selten auf 3, 2 oder auch nur 1 Jahr ausgerichtet. Da bleibt wenig Zeit für die Umsetzung. Was nach 100 Tagen nicht aufgegleist ist, kann kaum mehr realisiert werden.

Der erste Schritt zu Umsetzungstärke ist eine klare Strategie. Eine Dynamik fördernde Struktur. Die richtigen Prozesse. Dann ein konsistentes Marketing Management mit Fokus auf Kunden, Marktgesetze, Branchenlogik, Stärke in Vertrieb und Verkauf. Dazu das richtige Finanzmanagement. Vor allem aber auch eine leistungsfördernde Kultur, gekonnte Führung, Leadership. Dies sind die Themen des ersten Programnteils.

## Grundlagen eines erfolgsorientierten Managements

- > Der St. Galler Management-Ansatz
- > Ganzheitliches Denken als Basis für überdurchschnittliche Leistungen
- > Die wirklichen Erfolgstreiber
- > General Management in der Praxis

## Die Lage richtig einschätzen

- > Welche Chancen heute genutzt werden müssen
- > Welche Gefahren die Lebensfähigkeit bedrohen
- > Wie Szenarien und Trends zu verarbeiten sind
- > Wie aus der richtigen Einschätzung der Lage wenige, aber dafür die zentralen Themen des strategischen Handlungsbedarfs abgeleitet werden

## In die richtige Zukunft führen

- > Executives geben die Richtung vor
- > Die Unternehmung in die richtige Zukunft führen
- > Unternehmens-, Geschäfts- und funktionale Strategien als Wegweiser
- > Strategische Ziele setzen: Positionierung, Wachstum, Unternehmenswert, Profitabilität, Marktposition, Erfolgsposition

## Klare Positionierung am Markt

- > Corporate Identity und Markenstrategie
- > Die Gesetze des Markenmanagements anwenden
- > Kundennutzen, Einzigartigkeit und Glaubwürdigkeit
- > Präzisierung der Strategie im Marketingkonzept

## Finanzielle Ziele vorgeben, Programme lancieren

- > ROS: Die Umsatzrendite steigern
- > EBIT: Treiber des Unternehmenserfolgs kennen und nutzen
- > ROCE: Die wirkungsvollsten Programme zur Steigerung der Rentabilität
- > Discounted Cash Flow: Nachhaltige Steigerung des Unternehmenswertes
- > Finanzierung: Wie Wachstum aus eigener Kraft, wie Wachstum durch Zukäufe finanzieren?

**Human Resources Management**

- > Gesetzmässigkeiten für die Führung einer Organisation
- > Mitarbeiterzufriedenheit und Betriebsklima: Wie steuern?
- > Die Qualität des Managements optimieren
- > Ausreichend Unternehmer im Unternehmen heranbilden

**Leadership**

- > Spitzenleistungen verlangen und ermöglichen
- > Kommunikations- und Konfliktfähigkeit entwickeln
- > Leadership auf mehreren Führungsebenen entwickeln und fördern

**Teil 2: Strategien gekonnt umsetzen und implementieren**

Das schnelle Tempo des Wandels stellt besondere Anforderungen an die Umsetzungsfähigkeiten all jener, die für die Implementierung strategischer Konzepte und somit letztlich für Resultate verantwortlich sind. Im zweiten Teil des Programms zeigen wir, welches die Gründe für mangelhafte Strategieumsetzung sind. Wir stellen Instrumente und Methoden zur Verfügung, die auf langjähriger Erfahrung mit Implementierungsprozessen basieren und die Sie dabei unterstützen, die eigene Implementierungs-Stärke auszubauen.

**Change Management**

Wer die Gefahren einer erfolgreichen Strategieumsetzung kennt, weiss, wo steuernd anzusetzen ist. Meist braucht es einige ganz entscheidende Eingriffe in das System der Unternehmung, um Ziele auch zu erreichen. Basierend auf Erkenntnissen der Systemtheorie zeigen wir,

- > wo anzusetzen ist, um gewollte Veränderungen durchzusetzen
- > wie durch eine Veränderung von Spielregeln das Denken und Handeln von Mitarbeitern in eine strategiekonforme Richtung gelenkt wird
- > wie strategische Anreize gezielt einzusetzen sind.

**Systemgestaltung**

Wer Veränderungen umsetzen will, kommt mit neuen Spielregeln alleine meist nicht zum Ziel. Hier braucht es Veränderungen: Neue Strukturen, neue Wertschöpfungs- und Geschäftsmodelle. Dazu neue Kernkompetenzen, neue «human skills», eine neue Kultur, neue Prozesse und angepasste Informations- und Kommunikationssysteme. Wo Change Management nötig ist, ist Strategisches Leadership gefordert.

**Versuch–Irrtum mit Lerneffekt**

Für die Umsetzung von Strategien gibt es kein Patentrezept. Was es braucht, ist die Bereitschaft, sich auf einen auf Erfolg ausgerichteten «Versuch-Irrtum-Prozess» einzulassen und die Lerneffekte zu nutzen. Mit der richtigen Dosis an selbst organisierendem Unternehmertum gemischt, entsteht so jene Dynamik, die es zur erfolgreichen Umsetzung braucht.

**Praxisanwendung**

Der grosse Vorteil dieses Seminars liegt im ausgewogenen Mix von Theorie und Praxis. So bleibt genug Zeit, auf teilnehmer-spezifische Fragestellungen einzugehen.

**INHOUSE & CONSULTING**

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail inhouse@sgmi.ch

**SEMINARDATEN**

Sem.-Nr.	Ort	Datum
SM3012	1. Teil	Flims 12.–15. März 2012
	2. Teil	Luzern 11.–14. Juni 2012
SM3022	1. Teil	Davos 10.–13. September 2012
	2. Teil	Flims 26.–29. November 2012
SM3032	1. Teil	Luzern 05.–08. November 2012
	2. Teil	Flims 26.–29. November 2012

**Seminargebühr\***: CHF 8500.– / EUR 6100.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/sma30](http://www.sgmi.ch/sma30)

\* zzgl. 8% MWST

# GLOBALES BUSINESS DEVELOPMENT

8-tägiges Programm in zwei Teilen: Zuerst ein 5-tägiges Seminar in Englischer Sprache in Boston (USA) mit beeindruckenden Erkenntnissen zu den Anforderungen einer global ausgerichteten Unternehmensentwicklung. Danach ein 4-tägiges Seminar in St. Gallen zu den zentralen Themen des wertorientierten Finanzmanagements: Denn gerade Globale Unternehmensstrategien haben enorme Auswirkungen auf Kapitaleinsatz, Finanzierung, Rentabilität und Unternehmenswert.

## CONCEPT

The recent paradigm shift in business administration is drifting schools and theories apart. Well founded scientific approaches are challenged by pragmatic decision making which is based on instinct. Authors of most current literature are highly divided in their opinions about what economic school will finally prevail, if any. In the mean time custom tariffs are further harmonized and WTO rules dictate that more and more quotas are to be removed from most goods in most industries. Incumbent Western markets will lose up to 70 percent of their domestic manufacturing share, as soon as these regulations hit them.

There is a common agreement between economic scientists and hands-on business people that the international market environment has changed for good. The question needs to be answered on what products and services a Western company should focus in the future in order to sustain. For the first time in decades decision makers are challenged to make milestone decisions and to foster break-through innovation.

The smooth growth environment of the ending twentieth century did not force managers to instinctively feel and foresee dramatic changes and to make turningpoint decisions on a dime with little information. In this cross-cultural seminar discussions focus around the concepts and utensils the twenty first century executive needs to craft, and on how to smartly implement strategies and tactics on global and regional scale. Learning in this course comprises class room sessions, guest lectures and case studies.

## CONTENTS

### Part 1: Business Development and Global Management

5-day executive seminar for leaders in international environment, current or scheduled expatriate managers, senior level executives and professionals involved in international business. This program is also especially tailored to the needs of entrepreneurs, or intrapreneurs who challenge the global role and the understanding of their organizations.

#### Business Development

This segment highlights the difference between growing incumbent business and developing new business ideas. Ambidextrous organizations are able to tailor their organizational model in such a way that declining old businesses and future businesses do not interfere with each other while structural synergies are harvested on both sides.

- > The principles of total customer focus
- > The ambidextrous organization
- > Rules that (really) work

#### How to Succeed with New Business Models

Even before implementation occurs, internal discussions about new global business models tend to stress organizations and their cultures to the max. The only way to circumvent a vicious cycle of rumors and intrigues is the use of a structured approach based on a proven process.

- > Strategic management in line with business models
- > Decision-making in strategic interdependences

### Strategies, Core Competencies and Cultures of International and Global Organizations

On its way from a national to a transnational organization a company undergoes significant cultural transformation and continuous changes in its business models.

- > The challenges of globalization
- > Culture and productivity in global organizations

### Change Management as a Prerequisite for Opportunity Based Leadership

The pace required for change depends on opportunities and threats an organization is exposed to. Change always requires that beloved strategies and concepts are abandoned and new strategies are being crafted. Opportunity based leadership is the art to recognize when to let the reins loose and when to take the helm.

- > The time for change
- > Leadership and implementation of strategies

### Organizational Leadership

Once the span of a company expands past the traditional environment, issues arising in organizational leadership can seriously affect an organization.

- > Assessment of organizational leadership
- > Communication in global customer oriented organizations

### Teil 2: Wertorientiertes Finanzmanagement

Globale Strategien sollen zusätzlichen Unternehmenswert schaffen. Die dafür einzusetzenden Konzepte sind unterschiedlich. Sie hängen davon ab, ob eine Unternehmung börsennotiert ist, ob sich eine Private Equity Firma an ihr beteiligt hat oder ob sie als Familienunternehmung noch von Mitgliedern der Familie oder von einem externen Management gesteuert wird. Executives müssen diese Management-Methoden und Konzeptansätze kennen, gehört es doch zu ihrer Verantwortung, die Unternehmung finanziell und wertmässig weiter zu entwickeln. Im zweiten Programmteil erweitern Sie ihre Kompetenz um diese «finanzwirtschaftlich-unternehmerische» Perspektive.

#### Finanzplanung und Finanz-Controlling

- > Finanziellen Überblick schaffen
- > Steuerungsfaktoren für Gewinn und Rentabilität beherrschen
- > Cash-Flow-Analyse und Performance-Messung

#### Bestimmungsfaktoren des Unternehmenswerts

- > Die Bausteine
- > Systematik der wertorientierten Unternehmensführung
- > Werttreiber und Wertvernichter identifizieren

#### Finanzen und Unternehmenswert steuern

- > Das Finanzmanagement als Teil der Führung
- > Bewertungsverfahren im Shareholder-Value-Management
- > Finanzwirtschaftliche Kennzahlensysteme

#### Finanzierung

- > Globales Business Development treibt den Kapitalbedarf
- > Finanzierung mit Eigenkapital
- > Mezzanine Finanzierung
- > Fremdkapital-Finanzierung

### INHOUSE & CONSULTING

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

### SEMINARDATEN

Sem.-Nr.		Ort	Datum
SM3112	1. Teil	Boston	11.–15. Juni 2012
	2. Teil	Flims	17.–20. September 2012
SM3122	1. Teil	Boston	08.–12. Oktober 2012
	2. Teil	Luzern	26.–29. November 2012

**Seminargebühr\***: CHF 9900.– / EUR 7100.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/sma31](http://www.sgmi.ch/sma31)

\* zzgl. 8% MWST

# STRATEGIE UND VERÄNDERUNGS-MANAGEMENT

Dieses 2-teilige Programm eignet sich hervorragend für Vorstände, Unternehmer, Geschäftsführer und Executive Führungskräfte aller Bereiche mit dem Ziel, die aktuellen Erkenntnisse über Strategie und Change Management anhand zahlreicher Beispiele aus der Unternehmenspraxis zu erfahren.

## KONZEPT

Ist die neue Strategie auch die alte, braucht es kein Veränderungsmanagement. Die meisten Strategien bringen jedoch kein absolutes Festhalten an Bewährtem. Meist werden zumindest Teile der Erfolgsmuster von gestern ausrangiert. Nicht selten braucht es gravierenden Wandel, um den Herausforderungen der Zukunft aktiv begegnen zu können. Vielleicht ist es ein Paradigmenwechsel in der Logik der Branche; eine Innovationsoffensive, die dank neuen Technologien möglich wird; ein neues Geschäftsmodell, das helfen soll, Kundennutzen auf eine völlig andere Art als bisher zu leisten. Immer handelt es sich dabei um eine Transformation. Um das Ausbrechen aus bestehenden Denkstrukturen, um den Durchbruch zu Neuem. Und fast immer konfrontiert man eine Vielzahl von Mitarbeitern mit Ungewohntem, zwingt sie, Liebgewonnenes und Vertrautes aufzugeben und eine Reise in das Ungewisse mitzumachen.

Spätestens jetzt wird gekonntes Veränderungsmanagement zum zentralen Erfolgsfaktor. Nur wenn das Strategiekonzept überzeugt, analytisch stringent und vor allem kommunikativ klar und verständlich ist, besteht die Chance, als Führungskraft zwar nicht beliebt, aber zumindest akzeptiert und verstanden zu werden. Ein guter Strategie wäre damit bereits zufrieden.

Nicht aber der wirkliche Leader! Er weiss, dass mit Verstehen und Akzeptieren allein gravierende Veränderungen nicht Wirklichkeit werden. Allenfalls redet man davon, aber sich dafür auch wirklich einsetzen: Nein danke! Zusätzlich zum Verstehen und Akzeptieren braucht es das persönliche Commitment jedes Schlüsselmitarbeiters und die Begeisterung, am Wandel aktiv teilzunehmen und mitzuwirken. Um dies bei einer grösseren Zahl von Leistungsträgern zu bekommen, braucht es «Executive Change Management».

Dieses 2-teilige Programm bereitet Executive Führungskräfte auf Phasen der Transformation vor.

## THEMENSCHWERPUNKTE

### Teil 1: St. Galler Strategie-Seminar

Wodurch unterscheiden sich gute von schlechten Strategien? Machen Strategien Sinn in einem Umfeld, das sich ständig verändert? Ist es vielleicht besser, ohne Strategien zu handeln und stattdessen besondere Kompetenzen bezüglich Flexibilität und Anpassungsfähigkeit zu entwickeln? In diesem 4-tägigen Seminar widmen wir uns dem Thema Strategie auf eine erfrischend andere Art. Nach dem Seminar sind Sie in der Lage, die besten Strategien für Ihren Verantwortungsbereich unter Einbezug erprobter Arbeitsinstrumente und Tools aus der Praxis zu entwickeln – und zwar so, dass ein Höchstmass an Flexibilität und Anpassungsfähigkeit erhalten, dennoch eine klare Richtung vorgegeben wird.

## Strategisches Management als Konzept

- > Strategie als Weichenstellung für die Zukunft
- > Die wichtigsten strategischen Fragestellungen
- > Der Prozess der Strategieerarbeitung und Strategieimplementierung; Der St. Galler Strategie-Ansatz
- > Strategisches Management in turbulenten Zeiten

## Geschäftsfelder als Planungseinheiten

- > Geschäftsfelder als strategische Planungseinheiten
- > Geschäftsfeldgliederung: Möglichkeiten, Vorgehensweise
- > Praxisbeispiele und nützliche Tools

## Den strategischen Handlungsbedarf erkennen

- > Veränderungen antizipieren und früh erkennen
- > Übersicht über die wichtigsten Analysemethoden und üben anhand von strukturierten Instrumenten und Praxisfällen
- > Antriebskräfte für neue Strategien
- > Darstellung des strategischen Handlungsbedarfs

## Erfolgersprechende Strategieoptionen

- > Wie werden erfolversprechende strategische Optionen entwickelt?
- > Welche strategischen Optionen gibt es, was sind deren Vor- und Nachteile sowie Implementierungsvoraussetzungen?
- > Wie werden strategische Optionen bezüglich ihrer Erfolgssträchtigkeit und Realisierungschance bewertet?

## Strategien formulieren

- > Wer soll an der Erarbeitung der Strategie beteiligt werden?
- > Präzision bei der Strategieformulierung; Praxistipps
- > Instrumente und Methoden der Strategieplanung
- > Plausibilitätsprüfung und Quantifizierung von Strategien
- > Funktionale Strategien

**Strukturen verändern**

Organisationsstrukturen bieten nie nur Vorteile und sind immer nur für die Bewältigung bestimmter Aufgaben «bestgeeignet». Strategischer Wandel verursacht häufig die Notwendigkeit zu Organisationsveränderungen. «Structure follows strategy» wird aber allzu häufig zu «structure follows fashion».

**Strategien erfolgreich implementieren**

- > Hindernisse für die Implementierung erkennen und umgehen
- > Umsetzung als Führungsaufgabe
- > Strategisches Controlling

**Teil 2: Executive Change Management**

Wenn neue Strategien oder gravierende externe Einflüsse eine neue Form des Denkens erfordern, dann braucht es «Executive Change Management». Um die «Köpfe zu drehen», um Erfahrungsmuster aufzubrechen und für Neues zu begeistern, braucht es Fähigkeiten im Veränderungsmanagement. Das Resultat ist dann das neue Verhalten, der wahrnehmbare und messbare «Quantensprung» jedes einzelnen Mitarbeiters, erkennbar in seinem Umgang mit internen und externen Kunden, in der Art seiner Priorisierung von Aufgaben, in der Form der Führung seiner Mitarbeiter, in der täglichen Kommunikation, im Einsatz von Ressourcen, im Forcieren bestimmter Projekte usw.

**Veränderungen und Diskontinuitäten**

- > Externer Wandel als zentrales Managementthema
- > Veränderung als Stress für den einzelnen Menschen
- > Diskontinuitäten als Treiber des Veränderungsmanagements
- > State of the Art: Erkenntnisse zum Veränderungsmanagement

**Die Veränderungsnotwendigkeit kommunizieren**

- > Ohne Not oder ohne höheres Ziel: Kaum Veränderung!
- > Vom Widerstand gegenüber Neuem
- > Wie strategisch notwendiger Wandel aufbereitet und kommuniziert wird

**Anerkennung und Akzeptanz erreichen**

- > Breite Anerkennung für den Wandel erzeugen
- > Vorausschauender Leidensdruck als Katalysator
- > Die Bereitschaft für einschneidende Veränderungen schaffen

**Veränderungsprozesse richtig managen**

- > Phasenablauf der Transformation
- > Mitarbeiter einbinden
- > Arbeiten mit Change Agents
- > Eine Koalition der Veränderer aufbauen
- > La-Ola-Wellen auslösen
- > Die Gesetzmässigkeiten der Veränderungspsychologie nutzen

**Die Entwicklung einer veränderungsfähigen Organisation**

- > Fit für den Wandel – eine Frage der Einstellung?
- > Anstelle von Verkrustung: Die lernende Organisation
- > Aufbau von «Organizational Fitness»
- > Wie Organisationen dynamisiert werden

**INHOUSE & CONSULTING**

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

**SEMINARDATEN**

Sem.-Nr.	Teil	Ort	Datum
SM3212	1. Teil	Flims	05.–08. März 2012
	2. Teil	Luzern	11.–14. Juni 2012
SM3222	1. Teil	Luzern	03.–06. September 2012
	2. Teil	Flims	26.–29. November 2012
SM3232	1. Teil	Luzern	19.–22. November 2012
	2. Teil	Flims	26.–29. November 2012

**Seminargebühr\***: CHF 8500.– / EUR 6100.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/sma32](http://www.sgmi.ch/sma32)

\* zzgl. 8% MWST

# ST. GALLER LEHRGANG STRATEGISCHES MARKETING

Das 2-teilige Programm richtet sich an Geschäftsführer, Leiter/innen von Geschäftsbereichen und Business Units sowie Executives mit Ergebnisverantwortung. Es eignet sich hervorragend für Führungskräfte und Spezialisten aus kunden- und marktnahen Bereichen: Marketing, Vertrieb, Verkauf, Produktentwicklung und Produktmanagement, Innovation, Marketingcontrolling.

## KONZEPT

Dieses Programm beginnt dort, wo über Erfolg oder Misserfolg entschieden wird: Bei Ihren Kunden. Am Markt. Am Verkaufspunkt. In der konkreten Kaufentscheidungssituation. Von dort arbeiten die Dozenten sich Schritt für Schritt in die «Höhen des Marketings und Vertriebs» bis schliesslich hinauf zu jenen Entscheidungen, mit denen Sie als Executive Manager zu tun haben: Der strategischen Markenführung.

Viel zu viele Marketing Programme beginnen mit dem Thema Forschung, Innovation, Sortiment oder Preis. Effektives Marketing beginnt jedoch immer beim Kunden. So mit der Frage, wer unser Kunde ist; mit der Erkenntnis, dass es mehr als nur einen Kundentypus gibt. Mit der Datenbasis über seine wirklichen Bedürfnisse, seine wahren Motive, seine ungelösten Probleme. Aber auch mit der Frage, was es dem Kunden wert wäre, ein wirklich bedürfnisgerechtes Leistungsangebot zu erhalten.

Alles andere ist pure Technik: Mit Instrumenten, Tools, Best Practices und Fallbeispielen zu gutem und richtigem Marketing- und Vertriebsmanagement, zu wirkungsvoller Markenführung. Vorgetragen von Dozenten, die zu den erfahrensten und besten auf diesem Gebiet gehören. Diskutiert und auf eigene Praxisthemen angewandt, um einen möglichst hohen Nutzen aus diesem Lehrgang zu ziehen.

## THEMENSCHWERPUNKTE

### Teil 1: Marketing und Vertriebsmanagement

#### Wirkliche Kundennähe

- > Der Marktfokus
- > Megatrends und wirklich relevante Trends
- > Den Kunden kennen und verstehen
- > Das Kundenportfolio

#### Wertorientiertes Marketing

- > Kundennutzen suchen und finden
- > Der Wert des gefundenen Kundennutzens
- > Kundenwertmanagement

#### Konsument oder Kunde?

- > Gesetzmässigkeiten des Business to Consumer Managements
- > Prinzipien im Business to Business Management
- > Ziele, Aufgaben und Rollen des strategischen Marketings

#### Das strategische Marketingkonzept

- > Was Executives über Marketing wissen müssen
- > Bausteine, Inhalte, zentrale Themen
- > Welche Entscheidungen zum strategischen Marketing zu treffen sind

#### Marketingpläne bewerten

- > Businessplan und Marketingplan
- > Optimierung des Marketing-Mix
- > Return on Marketing Investment

**Vertriebssteuerung**

- > Vom Marketing- zum Vertriebsplan
- > Vereinbarung von Vertriebszielen
- > Wahl und Optimierung von Vertriebskanälen
- > Multi Channel Management
- > Key Account Management
- > Planung und Steuerung des Vertriebs

**Marketing- und Vertriebscontrolling**

- > Anforderungen und Aufgaben
- > Führen und Steuern mit der Marketing- und Vertriebs-Balanced Scorecard

**Teil 2: Strategische Markenführung****Die Rahmenbedingungen der strategischen Markenführung**

- > Leistungen werden austauschbar
- > Konsumenten verändern ihre Werte
- > Märkte sind gesättigt
- > Wachstum in Emerging Markets
- > Die Kommunikationseffizienz sinkt
- > Die Handels- oder Absatzpartnermacht steigt

**Die Markenarchitektur**

- > Die Beziehung zwischen Marke und Leistung
- > Die Dachmarke als Marke des Unternehmens
- > Einzelmarken für klar definierte Segmente
- > Die Mehrmarkenstrategie
- > Markenfamilien: die starke Wachstumsstrategie

**Marken-Portfolio**

- > Der Aufbau des Marken-Portfolios
- > Bewusste Steuerung des Marken-Portfolios
- > «Markensalat» aufgrund von Firmenübernahmen
- > Sinnvolle Portfolioveränderungen

**Strategische Markenführung**

- > Nachhaltige Verankerung dank klaren Geschäftsstrategien
- > Differenzierung, Glaubhaftigkeit, Relevanz für die Zielgruppe
- > Die Positionierung von Marken
- > Markenidentität und Markenimage

**Das Markenprogramm**

- > Die Marke erlebbar machen
- > Corporate Design
- > Corporate Communications
- > Corporate Behaviour

**Das Markenmonitoring**

- > Neuevaluation des Marken-Portfolios aufgrund strategischer Veränderungen
- > Benötigte Daten zur Steuerung
- > Zentrale Weichenstellungen des Executive-Managements bei Abweichungen

**INHOUSE & CONSULTING**

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

**SEMINARDATEN**

Sem.-Nr.	Ort	Datum
SM3612	1. Teil	Flims
	2. Teil	Wildhaus
SM3622	1. Teil	Wildhaus
	2. Teil	Luzern
SM3632	1. Teil	Horn
	2. Teil	Luzern

**Seminargebühr\***: CHF 7900.- / EUR 5600.- (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/sma36](http://www.sgmi.ch/sma36)

\* zzgl. 8% MWST

# KOMMUNIKATION FÜR EXECUTIVES

Programm in 2 Teilen für Vorstände, Mitglieder der Geschäftsleitung, Geschäftsführer und Executives mit wichtigen Kommunikationsaufgaben nach innen und/oder aussen. Teil 1: Was soll kommuniziert werden? Teil 2: Wie werden Botschaften wirkungsvoll an Zielgruppen vermittelt?

## KONZEPT

In kaum einer Organisation wird dem Management attestiert, perfekt zu kommunizieren. Liegt es vielleicht daran, dass den Entscheidungsträgern selbst nicht so klar ist, was kommuniziert werden soll? Was kommuniziert werden muss? Und was nicht oder noch nicht weitergegeben werden darf? Liegt es an den fehlenden Kommunikationskanälen? An rechtlichen und arbeitsrechtlichen Restriktionen? Allenfalls an den Führungskräften selbst, die Kommunikation zu wenig ernst nehmen, nicht als ihre Führungsaufgabe betrachten, nicht über die nötigen Fähigkeiten oder Instrumente verfügen?

Unsere Untersuchungen zeigen: Das Bedürfnis der Mitarbeiter der nachgelagerten Ebenen nach besserer Kommunikation ist weit verbreitet. «Wenn die da oben uns sagen würden, was sie von uns erwarten, könnten wir viel zielgerichteter und wirkungsvoller unseren Beitrag leisten» ist eine viel gehörte Aussage. Dabei spielt es keine Rolle, ob diese Aussage letztlich begründet und substantiell richtig ist, eine Schutzbehauptung der Mitarbeiter ist oder nur eine undifferenzierte Gefühlslage zum Ausdruck bringt. Der Effekt ist derselbe: Die Kommunikation muss verbessert werden.

Für die Kommunikation nach aussen gelten zwar andere, aber nicht minder wichtige Engpässe: Wer nicht mit der Öffentlichkeit kommuniziert, gerät beim kleinsten Problem schnell einmal in Verdacht, etwas verheimlichen zu wollen. Offensive, ehrliche und gute Kommunikation mit Medien und dem Umfeld ist die beste Vorsorge für Krisen, die es früher oder später fast in jedem Unternehmen in der einen oder anderen Form geben wird.

Gerade gute Kommunikatoren schenken diesen weit verbreiteten internen und externen Aspekten grosse Beachtung. Sie arbeiten ständig am Thema Kommunikation nach innen und nach aussen. Dieses Programm gibt ihnen die Möglichkeit, weitere Optimierungsmöglichkeiten zu finden und zu nutzen.

## THEMENSCHWERPUNKTE

### Teil 1: Was kommunizieren?

4-tägiges St. Galler Strategie-Seminar mit dem Ziel, dank einer präzise formulierten Strategie eindeutig und klar nach innen kommunizieren zu können.

Stellen Sie sich einen Marketingleiter vor, der sein Werbebudget plant, ohne zu wissen, welche Geschäfte zum Kerngeschäft gehören und welche Geschäfte als Aufbaugeschäft besonders forciert werden müssen. Denken Sie sich ein in die berufliche Welt eines Chefs einer Fabrik, dem unklar ist, ob die Fertigung outgesourct werden soll oder ob die Mittel für eine Rationalisierungsinvestition mit Bekenntnis zum Fertigungsstandort bewilligt sind. Wie soll ein Verkaufsleiter die verkaufsaktive Zeit seiner Verkäufer steuern, wenn ihm unklar ist, ob Neukundenakquisition oder Kundenpflege die gewünschte Stossrichtung ist. Und wie soll der Corporate Identity Verantwortliche den Geschäftsbericht erstellen und die Unternehmens-Marke steuern, wenn noch unklar ist, ob die zentrale Erfolgsposition des Unternehmens die Innovationsführerschaft dank Forschung oder die Preis-Leistungs-Attraktivität dank Kostenführerschaft sein soll? Wie kann ein Leiter Human Resources Weiterbildungskonzepte entwickeln, wenn noch völlig offen ist, welche «human skills» in Zukunft benötigt werden?

Solche und ähnliche Beispiele finden sich in einem Unternehmen in beliebiger Menge. Ihnen allen gemeinsam ist, dass tüchtige, motivierte und leistungsorientierte Führungskräfte und Leistungsträger in ihrem persönlichen Wirkungsgrad geschwächt sind. Die Richtung fehlt. Die Weichenstellungen von oben sind unklar, diffus, nicht selten sogar widersprüchlich.

Das Unglaubliche dabei: Fragt man die obersten Führungskräfte, ist für diese alles klar. «Wir haben doch eine Strategie, alles ist definiert, ich verstehe gar nicht, wo Kommunikation fehlen soll!», sind häufig zu hörende Aussagen. Offensichtlich klafft eine Wahrnehmungslücke zwischen dem obersten Management, zu dessen Aufgaben das Vorgeben der Richtung gehört und dem Mittelmanagement, das die Umsetzung mit den operativen Ebenen steuern soll.

Das Fehlen an gemeinsam verinnerlichter Richtung führt in der Praxis zu zwei unterschiedlichen Verhaltensweisen: «Ungesteuerte Selbstorganisation» und «warten, bis alles klar ist». Bei der «ungesteuerten Selbstorganisation» nimmt man sich die Freiheit zu handeln. Mangels Richtung handelt man so, wie man aufgrund der Erfahrung, der wahrgenommenen Willensäusserungen des Top Managements und der eigenen Vernunft glaubt, die Ziele am besten erreichen zu können. Manchmal geht dies gut, manchmal daneben. Bei «warten, bis alles klar ist» wird zwar nichts getan, was falsch ist, dafür passiert aber auch nichts, nichts bewegt sich, und dies ist in den allermeisten Fällen das Falsche.

Im ersten Seminarteil beschäftigen wir uns daher mit der Frage der strategischen Richtung:

- > Strategie als Weichenstellung und Vorgabe für nachgelagerte Führungsebenen
- > Der St. Galler Strategie-Ansatz
- > Werte, Führungsphilosophien und normative Leitplanken vorgeben
- > Die obersten Unternehmensziele bestimmen
- > Handlungs- und Veränderungsbedarf analysieren
- > Die Strategieoptionen zur Verteidigung und zum Ausbau des Kerngeschäfts
- > Die Aufbaugeschäfte
- > Innovationsfelder und Aufbaugeschäfte der Zukunft
- > Die Kernkompetenzen
- > Differenzierung, Positionierung, Unternehmens-Marke
- > Stossrichtungen für Wachstum und Rentabilität
- > Nachhaltige Wertsteigerungskonzepte
- > Präzise Strategien für Unternehmen, Geschäftsfelder, Funktionen
- > Die bestmöglichen Strukturen und Prozesse
- > Leadership in der Umsetzung

Wir zeigen, wie diese Themen zu bearbeiten sind, um die Frage nach dem «Was kommunizieren?» für alle klar und verständlich darzulegen.

## Teil 2: Wie kommunizieren?

3-tägiges Kommunikationsseminar für Executives mit dem Ziel, das persönliche Kommunikationsverhalten nach innen und aussen, auch gegenüber Medien, zu optimieren.

Eine präzise Strategie zeigt die Richtung. Nun ist klar, was kommuniziert werden soll, was an Inhalten vermittelt werden kann, was nicht thematisiert werden soll. Zum kommunizieren Wollen gehört auch das kommunizieren Können.

Hier lauern viele Fallstricke. Eine falsche Handbewegung (Victory-Zeichen zum falschen Zeitpunkt), ein falsches Wort (peanuts) oder ungeschicktes Verhalten (Kuraufenthalt des Gewerkschaftschefs, während die Lokomotivführer die Bahn lahm legen) können gewaltige Auswirkungen nach sich ziehen. Eine unbedachte Formulierung bei einer Rede kann hoch dekorierte Leistungsträger zum Rücktritt zwingen. Dass es so nicht gemeint war, glaubt nachher niemand mehr.

Hier gibt es jedoch auch gewaltige Chancen. Richtige Kommunikation versetzt Berge. Sprache und Bild sind starke Waffen. Um gezielt Botschaften zu platzieren. Um Bekanntheit zu schaffen. Um Image zu bilden, Reputation zu stärken. Um die eigene Positionierung in der Öffentlichkeit tief zu verankern. Um Vertrauen zu schaffen, Sympathie zu gewinnen.

Erfolgreiche Führungskräfte werden dazu gezwungen, nach innen und nach aussen zu kommunizieren. Ob sie dies gerne tun oder nicht, spielt dabei keine Rolle. Sie haben keine Wahl. Es gehört zu ihrem Job.

In diesem 3-tägigen Seminar haben Sie die Möglichkeit, die Erfolgsfaktoren für gekonnte Kommunikation von einem der renommiertesten Kommunikationsexperten methodisch zu erlernen und anhand konkreter Praxissituationen einzuüben.

## INHOUSE & CONSULTING

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

## SEMINARDATEN

Sem.-Nr.		Ort	Datum
SM3812	1. Teil	Flims	05.–08. März 2012
	2. Teil	Steckborn	16.–18. April 2012
SM3822	1. Teil	Luzern	03.–06. September 2012
	2. Teil	Flims	12.–14. November 2012

**Seminargebühr\***: CHF 7900.– / EUR 5600.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/sma38](http://www.sgmi.ch/sma38)

\* zzgl. 8% MWST

# MARKETING MANAGEMENT FÜR EXECUTIVES

Die wichtigsten Marketingentscheidungen treffen Executive Manager im Rahmen der Unternehmens- und Geschäftsstrategien, die sie ihren Leistungsträgern vorgeben. Der erste Seminarteil ist daher ein 4-tägiges Strategie-Seminar. Sie lernen, die strategischen Weichen und Vorgaben für die Marketing-Verantwortlichen zu bestimmen. Der zweite Teil des «Marketing Management für Executives» besteht aus einem 4-tägigen Seminar mit dem Ziel, praxisnah aufzuzeigen, wie Marketingkonzepte erarbeitet oder kritisch hinterfragt werden.

## KONZEPT

Eine erfolgreiche Führungskraft ist immer auch ein guter Marketing Manager – unabhängig von seiner Funktion. Denn Gradmesser für den Erfolg ist der Markt. Voraussetzung für den Erfolg somit richtige Weichenstellungen aus Sicht des Marktes: Die Bildung der Geschäftsfelder. Die grundsätzliche Positionierung des Unternehmens. Die Corporate Identity, seine Unternehmens- und Produktmarken. Die Sortimentsstrategie. Die Kundensegmentierung. Die Preis-Leistungs-Strategie. Die Wahl des relevanten Marktes. Die Wahl der Vertriebskanäle. Die Investitionen in wirkungsvolle Kommunikation und Stärke am Verkaufspunkt.

Die Basis für Marketing Exzellenz schaffen die Geschäftsleitung und die verantwortlichen Executives. Logische Konsequenz: Sie müssen die Gesetzmässigkeiten des modernen Marketings kennen und im ganzen Unternehmen durchsetzen.

Dieses Programm richtet sich somit nicht nur an Führungskräfte aus Marketing, Verkauf und Vertrieb. Es eignet sich vor allem auch für Führungskräfte aus allen Funktionen und Bereichen, die Ergebnisverantwortung tragen und zu-

gleich die genannten Weichenstellungen für das Marketing vorgeben. Die Teilnehmenden erhalten ein vertieftes und systematisiertes Verständnis zu den wesentlichen Erfolgsfaktoren eines gekonnten Marketing Managements.

## THEMENSCHWERPUNKTE

Teil 1: St. Galler Strategie-Konzept – «Die Weichen für das Marketing Management stellen»

### Strategisches Management als Rahmen

Marketing ist gelebte Kundenorientierung. Marketing ist die Suche nach einem einzigartigen Kundennutzen, einem eigenständigen Leistungsversprechen und letztlich die Summe aller Massnahmen, die es ermöglichen, eine starke, rentable Marktposition heute und in Zukunft einzunehmen. Damit bildet Marketing eine grosse Schnittmenge an Themen, die es mit dem Strategischen Management teilt. Wer gutes Marketing betreiben will, muss die Strategie kennen. Unternehmens- und Geschäftsstrategien bilden den Rahmen des Marketing Managements. Wie erfolgt die Verknüpfung? Das St. Galler Strategie-Konzept zeigt die wirkungsvolle Form der Verzahnung.

### Business Mission und Werte

Die Business Mission weist den Weg. Sie beschreibt die oberste Zwecksetzung und die wichtigsten Ziele aus Sicht der Eigner resp. des Top Managements. Sie geht einher mit der Bestimmung der obersten Werte. Beide geben wichtige Leitplanken für nachgelagerte Führungsebenen.

### Positionierung, Image, Marke

Jede Unternehmung ist eine Marke. Wo soll sie einzigartig, anders, unverwechselbar sein? Für was steht die Marke heute, für was soll sie in Zukunft stehen? Sind Korrekturen nötig, wenn ja, welche und wie erreichen wir sie? Was bedeutet «Reputation Management» für den nachhaltigen Erfolg?

### Das Geschäft der Zukunft

Welche Innovation ist gewollt, um mit neuen Geschäftsmodellen in das Geschäft der Zukunft einsteigen zu können? Wo bieten ungelöste Kundenprobleme und ungenügend abgedeckte Konsumentenbedürfnisse die Chance für neue Umsatzpotenziale?

### Technologische Innovation

Gibt es technologische Durchbrüche, die für das eigene Geschäft verwendet werden können und es erlauben, durch neuen Kundennutzen bestehende Marktanteils-Konstellationen radikal zu verändern?

### Die Bildung von Geschäftsfeldern

Nach welcher grundsätzlichen Logik soll das Denken und Handeln ausgerichtet sein: Nach Produkten oder Kunden? Nach Vertriebskanälen? Nach Kundenbedürfnissen? Zu welcher Veränderung am Markt führt eine Neudefinition der Geschäftsfelder?

### Kerngeschäft und Aufbaugeschäfte

Welches soll das Kerngeschäft des Unternehmens sein? Welches die besonders zu forcierenden Aufbaugeschäfte? Wie kann mit Hilfe des Portfolio Managements die Priorisierung und eine Schwerpunktbildung bzgl. Ressourceneinsatz vorgenommen werden?

**Präzise Strategien formulieren**

Corporate Strategy: Die zukunftsweisende Unternehmensstrategie. Geschäftsstrategien: Die präzise Antwort auf die Frage: «Was soll jedes einzelne Geschäft in wenigen Jahren sein?» Strategische Projekte. Ressourcensteuerung. Benötigte Kernkompetenzen. Abbildung im Geschäftsmodell.

**Sortimentsstrategien, Kundensegmente, Preisstrategie**

Die Grundsätze der Sortimentspolitik, nicht die Festlegung der einzelnen Marktleistungen selbst, sind durch das Executive Management zu entscheiden. Einige Beispiele: Fokus auf Produkte, Service oder Lösungen? Breite und Tiefe? Plattformstrategie? Einzelmarken- oder Mehrmarkenkonzept? Art der Kundensegmente? Target Marketing? Premium-, Luxus- oder Discount-Preisstrategie in Verbindung mit der angestrebten Kostenposition?

**Kommunikations-Strategie**

Die Grundsätze der Kommunikations-Strategie. Die zentralen Botschaften. Wahl der Kommunikationskanäle bezogen auf Kunden, Öffentlichkeit und bedeutende Anspruchsgruppen. Die Bewilligung des Budgets.

**Die Wahl der Absatzkanäle**

Der Anspruch, Kunden und Konsumenten über neue Absatzkanäle zu erreichen. Selektive Distribution oder Multi Channelling?

**Marktnahe Strukturen und Prozesse**

Die Bedeutung der Kundennähe. Mehr Schlagkraft am Markt durch bessere Strukturen und optimierte Prozesse. Steuerungs- und Navigationssysteme.

**Teil 2: Marketing Management****Von der Strategie zum Marketing**

- > Integration von Strategie- und Marketingmanagement
- > Die Strategie als Richtschnur des Marketings
- > Aufgaben des Marketing- und Vertriebsmanagements
- > Fokus Kunde: Value Selling
- > Kundenwertmanagement
- > Die Steuerung des Kundenportfolios

**Marketing- und Vertriebskonzept**

- > Bausteine des Marketingkonzepts
- > Der Businessplan
- > Planung und Optimierung des Marketing Mix
- > Die Ableitung des Vertriebsplans
- > Vereinbarung von Vertriebszielen

**Wachstum und Rentabilität im Fokus des Marketing Managements**

- > Marketingstrategien realisieren
- > Nationale und globale Geschäfte managen
- > Wachstumschancen wirkungsvoll nutzen
- > Die Finanzierung des Wachstums
- > Erfolgreiches Implementieren der Innovationsvorgaben
- > Bausteine eines aktiven Referenzmarketings

**Vertriebsmanagement**

- > Produktmanagement
- > Key Account Management
- > Kommunikation am Verkaufspunkt
- > Multi Channel Management
- > Planung und Steuerung des Vertriebs
- > Vertriebscontrolling

**INHOUSE & CONSULTING**

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

**SEMINARDATEN**

Sem.-Nr.	Ort	Datum	
SM4012	1. Teil	Flims	05.–08. März 2012
	2. Teil	Luzern	23.–26. April 2012
SM4022	1. Teil	Brunnen	18.–21. Juni 2012
	2. Teil	Horn	10.–13. September 2012
SM4032	1. Teil	Luzern	03.–06. September 2012
	2. Teil	Horn	10.–13. September 2012

**Seminargebühr\***: CHF 8500.– / EUR 6100.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/sma40](http://www.sgmi.ch/sma40)

\* zzgl. 8% MWST



**MANAGEMENT PERSPEKTIVE** (Middle Management & High Potentials)

SEM

34 | St. Galler Effektiv Marketing Programm

36 | Ganzheitliches Verkaufsmanagement Programm

38 | Intensivprogramm für Produktmanager

40 | Junior Management School

# ST. GALLER EFFEKTIV MARKETING PROGRAMM

2-teiliges Intensivprogramm: Die ideale Aus- und Weiterbildung über die Gesetzmässigkeiten, Wirkungsweisen und Methoden des modernen Marketings. Für Führungskräfte aus Marketing, Verkauf, Vertrieb, Produkt- und Marktmanagement. Geeignet für Praktiker aus eher technischen Funktionsbereichen, sowie für Nachwuchskräfte aus technischen und kaufmännischen Bereichen.

## KONZEPT

Marketing findet heraus, was der Kunde wirklich will und was er braucht. Marketing übt danach Einfluss auf die Entwicklung und die Erstellung des Leistungsangebots. Marketing analysiert Märkte, Konsum- und Kaufgewohnheiten, segmentiert Märkte und Zielgruppen und erfindet eine Positionierung, die zu einer – im Wettbewerbsvergleich – einzigartigen Marktposition führen soll.

Der Feind des Marketings ist die Austauschbarkeit, der Verlust an Einzigartigkeit. Denn diese führt zwangsläufig zum Preiskampf, von wenigen Ausnahmen abgesehen. Ziel der Preispolitik im Rahmen des Marketings ist, für einen hohen Kundennutzen einen gewinnbringenden Preis verlangen zu können, preispolitisch flexibel zu sein. Die Preisbildung hat vom Markt aus stattzufinden – das passende Kostenkonzept dazu ist zu erfinden.

Marketing definiert den Markt, in dem wir tätig sein werden: Sortimentsmässig, zielgruppenspezifisch, geografisch, vertriebskanalspezifisch. Die wichtige Frage dabei: In welchem Markt müssen wir in Zukunft tätig sein, um unsere nachhaltigen Wachstumsziele erreichen zu können? Wer sind unsere heutigen und zukünftigen Wettbewerber? Kämpfen wir um Marktanteile oder gelingt es uns, den Wettbewerbern aus dem Weg zu gehen?

Der Kunde und seine ungelösten Bedürfnisse stehen im Zentrum des Marketings. Ihn zu verstehen und auf eine effiziente Art das zu bieten, was er braucht, bringt den Erfolg. Vor allem dann, wenn es gelingt, aus einem Einmal-Kunden einen Stammkunden zu machen und den Kundenlebenszyklus zu steuern.

Gute Marketing-Konzepte nützen nichts, wenn sie nicht vom Verkauf und Vertrieb wirkungsvoll umgesetzt werden. Marketing unterstützt, z. B. mittels eines gekonnten Produktmanagements, den Erfolg am Verkaufspunkt. Nicht selten ist die Verkaufsfunktion auch im Marketing integriert: z. B. in Form des Direktmarketings oder des E-Marketings.

Die Vielfalt an Marketing-Aufgaben ist gross. Für eine effiziente Steuerung braucht es die richtigen Instrumente: Von Customer Relationship Marketing, Brand Health Check bis hin zur Marketing Balanced Scorecard.

Das 2-teilige Programm bringt diese Themen in praxisgerechter Form, mit hoher Systematik und unter Einsatz von Tools, die Sie in Ihrem eigenen Verantwortungsbereich nutzen können.

## THEMENSCHWERPUNKTE

### Teil 1: St. Galler Marketing-Seminar

#### Die Gesetze des Marktes verstehen

- > Gesetzmässigkeiten und Spielregeln eines Marktes verstehen
- > Die Wettbewerbslogik in den unterschiedlichen Phasen eines Marktes
- > Erfolgsfaktoren in Pioniermärkten
- > Richtiges Verhalten in Wachstumsmärkten
- > Wachstum auch in reifen, stagnierenden Märkten?
- > Was tun in schrumpfenden Märkten?

#### Märkte analysieren

- > Marktanalysen nutzen
- > Daten- und Marktforschung basiertes Marketing
- > Kunden-, Konsumenten- und Verbraucheranalysen
- > Wettbewerbsanalysen

#### Kunden kennen und verstehen

- > Die sinnvolle Kundentypologie
- > Bestehende und alternative Kundensegmentierungsmodelle
- > Die Kundenbewegungsbilanz: Bestehende Kunden, Kundenabwanderung, Kundenneuzugang

#### Marketing-Ziele

- > Nachhaltiges Umsatzwachstum
- > Verbesserte Margen, höhere Wertschöpfung, steigende Rentabilität
- > Marktanteile und gesicherte Marktposition
- > Image, Bekanntheitsgrad, Marken-Positionierung
- > Auf- und Ausbau Strategie konformer Kernkompetenzen

**Marketing-Strategie**

- > Ableitung der Marketing-Strategie aus Unternehmens- und Geschäftsstrategien
- > Corporate Identity, Business Mission, Imagestrategie und Markenkonzept
- > Strategische Positionierung und Markterfolg
- > Marktsegmentierung und Target Marketing
- > Innovationsmanagement

**Marketing-Konzept**

- > Produktkonzept, Leistungsdifferenzierung, Sortiments- und Produktlinienstrategie
- > Servicekonzepte
- > Markt-, Länder- und Regionalstrategien
- > Konzepte für den Markteintritt
- > Aufbau neuer Geschäfte
- > Preisstrategien und Preismanagement

**Marktbearbeitung**

- > Die Marktpotenziale kennen und nutzen
- > Marktbearbeitung aktivieren
- > Umsatz- und Ertragspotenziale bestehender Kunden besser nutzen
- > Neue Märkte und neue Kundensegmente erschliessen
- > Rentables Wachstum durch «Customer Value-Konzepte»

**Vermarktungs-Konzept**

- > Der Erfolg am Verkaufspunkt als Nagelprobe für Marketing-Strategie und Marketing-Konzept
- > Verkauf, Verkaufsförderung, Promotions, Verkaufsunterstützung

**Führungsaufgaben im Marketing**

- > Marketingplanung, Budgetierung
- > Steuerung der Kundenzufriedenheit
- > Marketing-Controlling

**Teil 2: Vertriebs- und Verkaufsmanagement****Die Verkaufsstrategie**

- > Instrumente und Methoden einer Verkaufsstrategie
- > Kundenbedürfnisse analysieren
- > Marktsegmentierungsmodelle und ihre Bedeutung
- > Portfolio-Management im Verkauf
- > Zentrale Analysen, empirische Erkenntnisse
- > Optionen und Varianten bei der Formulierung der Verkaufsstrategie
- > Erarbeiten der Verkaufsstrategie anhand strukturierter Tools aus der Unternehmensberatungs-Praxis

**Erarbeitung eines Verkaufskonzeptes**

- > die Potenziale bestehender Kunden besser zu nutzen
- > die gezielte Akquisition von Neukunden zu ermöglichen
- > den Verlust an Kundenbeziehungen dank Kundenzufriedenheits-Management möglichst klein zu halten

**Wie wird ein griffiges Verkaufskonzept erarbeitet?**

- > Strategische Positionierung eines Produkt-/Marktsegmentes
- > Verkaufsprozess: Von der Marktpräsenz zum Markterfolg
- > Kernkompetenzen und Schlüsselfaktoren im Verkauf
- > Den Verkaufserfolg konzeptionell vorspuren
- > Die Bedeutung der Verkaufsschienen

**Key-Account-Management**

- > Die Gesetze eines erfolgreichen Key-Account-Managements
- > Aufgaben und Methoden des modernen Key-Account-Managements

**Verkaufscontrolling, Verkaufsführung**

- > Planung, Budgetierung und Controlling im Verkauf
- > Business-Plan: Das Verkaufskonzept quantifizieren
- > Organisation der Verkaufs- und Vertriebsabteilung: Neue Strukturformen für mehr Schlagkraft am Markt
- > Warum Verkaufskonzepte in der Praxis scheitern

**INHOUSE & CONSULTING**

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

**SEMINARDATEN**

Sem.-Nr.	Ort	Datum
SM6112	1. Teil	Flims
	2. Teil	Horn
SM6122	1. Teil	Luzern
	2. Teil	Horn
SM6132	1. Teil	Horn
	2. Teil	Horn

**Seminargebühr\***: CHF 7900.– / EUR 5600.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet**: [www.sgmi.ch/sma61](http://www.sgmi.ch/sma61)

\* zzgl. 8% MWST

# GANZHEITLICHES VERKAUFSMANAGEMENT PROGRAMM

Praxisbezogenes Programm in 2 Teilen. Teilnehmende sind Führungskräfte, Spezialisten und Stabsmitarbeiter aus Verkauf, Vertrieb, Account Management, Service, Marketing, Produktmanagement, Werbung, Marktforschung, aber auch Nachwuchsmanager und Führungskräfte aus Bereichen und Funktionen, die selbst keine Verkaufsverantwortung tragen, jedoch den Verkaufserfolg wesentlich mitbeeinflussen.

## KONZEPT

**Erfolgreiche Unternehmen wissen, dass der Erfolg am Markt letztlich nur durch einen herausragenden Verkauf bewirkt werden kann. Forschung muss sein. Innovation auch. Beschaffung, Produktion, Human Resources, Führungsinstrumente – all dies braucht es. Letztlich entscheidet sich der Erfolg jedoch im Markt. Und damit am Verkaufspunkt.**

**Diese Erkenntnis ist in den meisten Firmen vorhanden. Nur: Nimmt der Verkauf auch tatsächlich jenen Stellenwert ein, der ihm zukommen sollte? Was kann verbessert, was anders gemacht werden, um noch mehr Verkaufsstärke zu entwickeln? Was kann optimiert werden, um all die guten Strategien und Konzepte dort, wo es wirklich darauf ankommt, kraftvoll umzusetzen?**

**Ziel der Unternehmung muss es sein, im Verkauf Wettbewerbsvorteile gezielt zum Einsatz zu bringen. Der bessere Verkauf ist meist wirkungsvoller als das bessere Produkt. Darum ist verkäuferische Einzigartigkeit das Ziel eines guten Verkaufsmanagements. Welche Möglichkeiten es gibt, im Wettbewerb dank eines einzigartigen Verkaufsmanagements erfolgreich zu sein, dies zeigen Top-Dozenten im Verlauf des St. Galler Verkaufsmanagement Programms des St. Galler Management Instituts.**

**Im ersten Seminarteil lernen die Teilnehmenden, modernes Wissen über Verkauf, Verkaufsmanagement und Verkaufunterstützung im eigenen Bereich kompetent anzuwenden. Im zweiten Seminarteil treten Sie selbst in Aktion: Sie steigern Ihr verkäuferisches Bewusstsein, Ihren inneren Antrieb, Geschäfte für das Unternehmen aufzuspüren und abzuschliessen, unabhängig davon, ob Verkauf direkt zu Ihrer Funktion gehört oder nicht.**

## THEMENSCHWERPUNKTE

### Teil 1: St. Galler Verkaufsmanagement-Seminar

#### Verkauf als Teil der ganzheitlichen Unternehmensführung

- > Die Rolle des Verkaufs im Rahmen einer ganzheitlichen Unternehmensführung
- > Der St. Galler Verkaufs-, Vertriebsansatz
- > Verkauf als zentrale Funktion
- > Verkauf als Philosophie
- > Integration des Verkaufs als Bestandteil einer modernen Marketingkultur

#### Die Verkaufspolitik neu gestalten

- > Vorausschauendes Bewältigen von Strukturwandel, Preiskampf, Verdrängungswettbewerb
- > Entwicklung vom Produktverkäufer zum Anbieter von Servicekonzepten und Problemlösungen
- > Vom Einfachen zum Komplexen
- > Vom Lieferanten zum Systempartner
- > Forcieren der Wertschöpfungsintensität
- > Verkaufserfolg dank Orientierung am Kundennutzen

#### Die Verkaufsstrategie

- > Instrumente und Methoden einer Verkaufsstrategie
- > Kundenbedürfnisse analysieren
- > Marktsegmentierungsmodelle und ihre Bedeutung
- > Portfoliomanagement im Verkauf
- > Zentrale Analysen, empirische Erkenntnisse
- > Optionen und Varianten bei der Formulierung der Verkaufsstrategie
- > Erarbeiten der Verkaufsstrategie anhand strukturierter Tools aus der Unternehmensberatungspraxis

#### Erarbeitung eines Verkaufskonzeptes

- > die Potenziale bestehender Kunden besser zu nutzen
- > die gezielte Akquisition von Neukunden zu ermöglichen
- > den Verlust an Kundenbeziehungen dank Kundenzufriedenheitsmanagement möglichst klein zu halten

#### Wie wird ein griffiges Verkaufskonzept erarbeitet?

- > Strategische Positionierung eines Produkt-/Marktsegmentes
- > Verkaufsprozess: Von der Marktpräsenz zum Markterfolg
- > Kernkompetenzen und Schlüsselfaktoren im Verkauf
- > Den Verkaufserfolg konzeptionell vorspüren
- > Die Bedeutung der Verkaufsschienen

**Verkaufserfolg**

Nur wer jede Phase des Verkaufsprozesses aktiv steuert, wird überdurchschnittlichen Verkaufserfolg ernten. Zum Verkaufserfolg gehört, den Verkaufsprozess für die unterschiedlichen Verkaufskonzepte darstellen zu können und die zentralen Elemente des Verkaufserfolgs pro Phase zu erkennen.

**Key-Account-Management**

- > Die Gesetze eines erfolgreichen Key-Account-Managements
- > Aufgaben und Methoden des modernen Key-Account-Managements

**Verkaufscontrolling, Verkaufsführung**

- > Planung, Budgetierung und Controlling im Verkauf
- > Businessplan: Das Verkaufskonzept quantifizieren
- > Organisation der Verkaufs- und Vertriebsabteilung: Neue Strukturformen für mehr Schlagkraft am Markt
- > Warum Verkaufskonzepte in der Praxis scheitern
- > Das Implementierungsmodell

**Erfolg dank Verkaufsstärke**

- > Der Verkaufsverantwortliche als Coach
- > Vom Stolz, Verkäufer sein zu dürfen
- > Power Selling

**Teil 2: Verhandlungstechnik als Kernkompetenz im Verkauf****Kommunikation als Grundlage**

- > Die Grundlagen der Kommunikation
- > Der zwischenmenschliche Kontakt als Quelle der Kommunikation
- > Kommunikation bei Meinungsverschiedenheiten und ungleichen Interessenslagen
- > Einfluss der neuesten Kommunikationserkenntnisse auf die Verhandlungstechnik

**Argumentationskompetenz und Rhetorik**

- > Kernelemente der rhetorischen Kompetenz
- > Aufbau einer klaren, verstrickungsfreien Argumentationslogik
- > Plausibilisierung und Erhöhung der Schlagfertigkeit der eigenen Argumentationskette
- > Situative Reaktion auf Gegenargumente und unvorgesahene Wendungen in der Gesprächsführung

**Verhandlungstechnik**

- > Immer das Ziel vor Augen
- > Die wichtigsten Phasen in einer Verhandlung
- > Phasenabhängiger Einsatz der Verhandlungstechniken
- > Strategische und taktische Vorgehensweise in Verhandlungen
- > Der Abschluss: beidseitige Zustimmung mit nachhaltiger Wirkung

**Überzeugungskraft**

- > Emotionale Kompetenz
- > Die zwischenmenschliche Beziehung
- > Der Umgang mit Meinungsverschiedenheiten
- > Aktives Hinhören, gekonntes Fragen
- > Überzeugen durch Argumentieren
- > Erfolgreiche Gesprächsführung

**Kommunikation in Krisensituation**

- > Krisenmanagement und kommunikative Kompetenz
- > Kommunikatives Verhalten in Konflikt- und Krisensituationen
- > Erhöhung der Glaubwürdigkeit in der Aussage wie auch im Auftritt
- > Kommunikation und Verhalten gegenüber der Öffentlichkeit und den Medien

**INHOUSE & CONSULTING**

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

**SEMINARDATEN**

Sem.-Nr.		Ort	Datum
SM6212	1. Teil	Wildhaus	30. Januar–01. Februar 2012
	2. Teil	Horn	21.–24. Mai 2012
SM6222	1. Teil	Horn	21.–24. Mai 2012
	2. Teil	Brunnen	25.–27. Juni 2012
SM6232	1. Teil	Davos	08.–10. Oktober 2012
	2. Teil	Horn	22.–25. Oktober 2012

**Seminargebühr\***: CHF 6900.– / EUR 4900.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/sma62](http://www.sgmi.ch/sma62)

\* zzgl. 8% MWST

# INTENSIVPROGRAMM FÜR PRODUKTMANAGER

2-teiliges Programm zu den wesentlichen Themen eines erfolgreichen Produktmanagements. Geeignet für heutige und zukünftige Produktmanager, Leiter/innen von Produktlinien, Verantwortliche für Produktgruppen bzw. Leistungsangebote von Dienstleistungsfirmen sowie Markenverantwortliche. Zudem konzipiert für Nachwuchsführungskräfte, die sich eine umfassende Kompetenz zum Produkt- und Leistungsmanagement aneignen wollen.

## KONZEPT

Der moderne Produktmanager steuert sein Produkt, seine Produktlinie, seine Produktgruppe oder seine Marke von A bis Z: Vom Erfassen der Kundenbedürfnisse, Erkennen von Trends, von der Analyse des Marktes und des heutigen und zukünftigen Wettbewerbs über die Sortiments- und Leistungsstrategie, die Preispolitik, die Kommunikation und Marktbearbeitung bis zur Umsetzung am Markt, oft international oder global, und letztlich bis zur Aufbereitung der Ergebnisse mit modernen Führungsinstrumenten.

Gefordert ist er/sie fachlich, aber auch menschlich: Der Wissensbereich, in dem sich der Produktmanager auskennen muss, ist breit und tief zugleich. Kaum eine andere Funktion hat so viele entscheidende Schnittstellen im Gesamtprozess der Leistungserbringung. Und kaum eine andere Funktion hat so viel an Verantwortung, an Einflussmöglichkeit und so wenig an institutionalisierter Macht.

Zusätzlich zum Wissen braucht es daher ein hohes Mass an sozialer Kompetenz.

- > Überzeugen durch gute Konzepte, umgesetzt in vermarktungsfähige Produkte und Dienstleistungen mit all der Unterstützung, die der Verkauf und Vertrieb benötigt, ist das eine.
- > Überzeugen durch die richtige soziale Kompetenz, die richtige Gesprächsführung, das andere.

Der erste Programmteil beschäftigt sich daher mit dem aktuellen Wissen über professionelles Produktmanagement. Im zweiten Teil trainieren Sie die «gewinnende Gesprächsführung».

## THEMENSCHWERPUNKTE

### Teil 1: Professionelles Produktmanagement

#### Ganzheitliches Marketing- und Produktmanagement

Kernidee des Produktmanagements ist, die Anforderungen, Bedürfnisse und Möglichkeiten des Marktes mit dem eigenen Leistungsangebot und dessen Vermarktung in ein Gleichgewicht zu bringen, um den Markterfolg für Produkt, Marke oder Produktlinie ganzheitlich zu steuern.

#### Marktkonzept, Produktkonzept, Produktstrategie

Wir beschäftigen uns mit der Frage, wie ein Produktkonzept oder eine Produktstrategie erarbeitet und formuliert werden. Basis sind Marktdaten, Marktforschungsergebnisse und Erkenntnisse aus dem eigenen Kundeninformationssystem. Die Teilnehmer lernen anhand praktischer Beispiele, Produkt- und Servicekonzepte, Marketingstrategien, Einführungskampagnen neuer Produkte, Produktlinien- und Sortimentsstrategien zu planen und umzusetzen.

#### Länderstrategien

Produktkonzepte sind oft länder- oder regionenspezifisch zu verfeinern und entsprechend differenziert auszuarbeiten, zu kommunizieren und zu steuern. Wie werden länderspezifische Strategien für Produkte, Marken und Produktgruppen erarbeitet? Welche Instrumente und Methoden sollen dabei eingesetzt werden?

#### Zielgruppenkonzepte

Die Ausarbeitung von Marketingplänen und darauf aufbauende Verkaufsunterstützung seitens des Produktmanagers hat sich an Zielgruppen zu orientieren. Differenzierten Marktsegmenten mit spezifischen Bedürfnissen sollen jeweils Produkte und Leistungen mit gezieltem Kundennutzen angeboten werden. Wie werden Zielgruppenkonzepte, basierend auf einer sinnvollen Marktsegmentierung, erarbeitet?

**Verkaufs- und Vertriebskonzept**

Der Produktmanager ist darauf angewiesen, dass sein Produkt von Verkauf und Aussendienst so forciert wird, wie es für den Markterfolg nötig ist. In der Regel hat er jedoch keine Linienverantwortung und somit keinen direkten Zugriff auf den Verkauf. Was ist zu tun, um die Produktstrategie via Verkauf umsetzen zu können?

**Teil 2: Gewinnende Gesprächsführung****Gesprächspartner für eigene Ziele gewinnen**

Nur selten regiert der Produktmanager zentral von oben in die Regionen oder Länder hinein. Um seine Konzepte umsetzen zu können, braucht er die Unterstützung vieler Kollegen, Chefs und Mitarbeiter aus anderen Bereichen und Abteilungen. Diese müssen für die eigene Sache gewonnen werden: durch Sympathie, nicht nur durch fachliche Brillanz.

**Das eigene Kommunikations-Muster**

- > Wie kommuniziere ich selbst?
- > Die Vielschichtigkeit menschlicher Kommunikation
- > Das eigene Gesprächsverhalten erkennen
- > Selbst- und Fremdbildanalyse
- > Wie wirke ich auf andere?

**Gespräche richtig vorbereiten**

- > Die innere Einstellung prüfen und aufbauen
- > Die mentale Vorbereitung
- > Tools zur Gesprächsvorbereitung
- > Die bewusste Wahl einer Gesprächsstruktur
- > Rahmenbedingungen für eine gute Gesprächsatmosphäre schaffen

**Auf den Gesprächspartner eingehen**

- > Die wahren Wünsche und Bedürfnisse finden
- > Die Gestaltung der Beziehungsebene
- > Mit Fragetechniken lenken
- > Das Gespräch positiv steuern
- > Schwierige Gesprächssituationen meistern

**Für die eigene Sache gewinnen**

- > Sympathie und Verhandlungserfolg
- > Gesetzmässigkeiten des erfolgreichen Verhandelns
- > Widerstände und Konflikte: Was tun?
- > Von Konfrontation und Kooperation
- > Wenn beide gewinnen: Vereinbarung treffen
- > Wenn beide verlieren: Neu beginnen
- > Win-Win-Situation erreichen und sichern

**INHOUSE & CONSULTING**

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

**SEMINARDATEN**

Sem.-Nr.	Ort	Datum
SM6312	1. Teil	Flims
	2. Teil	Brunnen
SM6322	1. Teil	Luzern
	2. Teil	Brunnen
SM6332	1. Teil	Horn
	2. Teil	Davos

**Seminargebühr\***: CHF 6900.– / EUR 4900.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet**: [www.sgmi.ch/sma63](http://www.sgmi.ch/sma63)

\* zzgl. 8% MWST

12-tägiger Lehrgang in 3 Teilen für Führungskräfte und Ergebnisverantwortliche aus Geschäftsfeldern, Geschäftsbereichen, Profit oder Cost Center, Markt- und Produkteverantwortliche, Verantwortliche zentraler Dienstleistungsfunktionen und Leiter bedeutender Projekte; Ingenieure, Techniker, Juristen, Betriebswirtschaftler u. a., die solche Positionen anstreben.

## KONZEPT

**Ganzheitliche Management-Kompetenz wird überall dort gefordert, wo Ergebnisverantwortung vorliegt und Resultate gefordert sind. Dies gilt unabhängig davon, ob es sich um die Leitung von einzelnen Organisationseinheiten, eigenverantwortlichen Teams, Profit Center, Cost Center, Produkt- und Marktbereichen, Business Units oder Geschäftsfeldern handelt. Allen diesen Führungsaufgaben ist eines gemeinsam: Die verantwortliche Führungskraft übernimmt unternehmerische Gesamtverantwortung und ist «Intrapreneur», Unternehmer im Unternehmen. Die Junior Management School vermittelt dank des ganzheitlichen Management-Ansatzes systematisches Wissen zur Führung eines Verantwortungsbereiches. Sie eignet sich daher zur Auffrischung und Aktualisierung von bestehendem Wissen genauso wie zur Erweiterung und Vertiefung von Managementkompetenz. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer**

- > **kennen nach diesem Lehrgang den aktuellen Stand des Managementwissens,**
- > **verfügen über vertiefte Kenntnisse zu den wichtigsten Themen erfolgreicher Gesamtführung und**
- > **sind in der Lage, Methoden und Instrumente dazu für ihre eigene Praxistätigkeit einzusetzen.**

## THEMENSCHWERPUNKTE

### Teil 1

#### **Ganzheitliches Management**

Was macht Management zu einer schwierigen Aufgabe? Es ist die Vielzahl der zu steuernden Faktoren, die Unberechenbarkeit der externen Einflüsse, die zum Teil unterschiedlichen Ziele der einzelnen Anspruchsgruppen. Und dennoch: es gibt relativ aussagefähige Kriterien für ein gutes Management. Anhand des integrierten St. Galler Management-Ansatzes werden diese systematisiert dargestellt.

- > Der ganzheitliche St. Galler Management-Ansatz
- > Steuerungsfaktoren für nachhaltigen Erfolg im Unternehmen

#### **Strategie, Struktur, Prozesse**

Gute Strategien sind meist klar und einfach, der Weg zu einer einfachen Strategie jedoch komplex. Aus Visionen, Chancen, Marktmöglichkeiten, eigenen Fähigkeiten und Sachzwängen soll der richtige Weg für die Unternehmensentwicklung erarbeitet und formuliert werden. Alle für die Umsetzung wichtigen Leistungs- und Meinungsträger sollen von der Strategie überzeugt sein und ihre Umsetzung unterstützen. Strukturen und Prozesse sind allenfalls so zu verändern, dass sie die Resultaterzielung fördern und nicht behindern. Wie ist dabei vorzugehen, welche Instrumente und Methoden sind wie einzusetzen?

- > Das St. Galler Strategie-Konzept
- > Geschäftsfelder als Planungseinheiten
- > Die strategischen «Muss-Analysen»
- > Erfolg versprechende Strategieoptionen
- > Methodik der Strategieformulierung
- > Kritische Erfolgsfaktoren aus Kundensicht
- > Wertschöpfungsflüsse und ihre Bedeutung
- > Schlüsselfaktoren für die erfolgreiche Prozessoptimierung
- > Neueste Strukturansätze

#### **Markterfolg dank Marketing**

Im Zentrum eines erfolgversprechenden Marketingkonzepts steht der vom Kunden wahrgenommene Nutzen einer Marktleistung. Welche Möglichkeiten, den Kundennutzen zu steigern, bestehen? Wie kann dieser Kundennutzen kommuniziert und somit wahrnehmbar werden?

- > Die Gesetzmässigkeiten des Markterfolgs
- > Der St. Galler Marketing-Ansatz
- > Bausteine eines Marketingkonzeptes

**Teil 2****Finanzielle Führung und Controlling**

Nicht jeder Ergebnisverantwortliche und Leiter einer Organisations- oder Geschäftseinheit kann von sich behaupten, Profi in Sachen Finanz- und Rechnungswesen zu sein. Dennoch ist er für die finanzielle Steuerung mindestens teilweise verantwortlich. Die Verantwortung über Planung, Budgetierung, Sinn oder Unsinn von Investitionen, Outsourcing, Früherkennung von Abweichungen, Abschreibungen auf veralteten Lagerbeständen und vieles mehr ist nicht delegierbar. Bilanzen und Jahresabschlüsse muss man lesen können, auch ohne Spezialist des Finanzwesens zu sein. Kalkulation, Kosten und Deckungsbeitragsrechnung sind unverzichtbare Handwerkzeuge einer jeden Führungskraft. Die Kompetenz in Sachen Controlling muss mindestens soweit gehen, dass die richtigen Fragen zur richtigen Zeit gestellt werden können.

- > Grundlagen der finanziellen Führung
- > Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung und Financial Reports verstehen und nutzen
- > Führen mit Kennzahlen
- > Mittelflussrechnung (Kapitalflussrechnung)
- > Planung und Budgetierung
- > Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnungen
- > Kosten- und Leistungsrechnung
- > Die Managementenerfolgsrechnung
- > Controllingsysteme und -methoden

**Ergebnissteuerung**

Ergebnisverantwortliche müssen die Hebel zur Steuerung des Unternehmensergebnisses kennen und nutzen. Welche Möglichkeiten zur nachhaltigen Optimierung von Gewinn, Cashflow oder Rendite sind vorhanden? Mit welchen Massnahmen können sie genutzt werden?

- > Gewinn-, Cashflow- oder Renditeziele und -potenziale
- > Hebel zur Ergebnissteuerung
- > Ergebnissteigerungsprogramme
- > Kunden- versus Ergebnisorientierung

**Teil 3****Mehr Effektivität dank Führung**

Die Führung von Mitarbeitern und Teams beeinflusst den Wirkungsgrad einer Organisation. Resultate werden ja von Menschen erbracht. Ist Motivation möglich, oder genügt es bereits, Mitarbeiter nicht zu demotivieren? Welchen Stellenwert haben Spielregeln, und welche Spielregeln führen zu überdurchschnittlicher Leistung? Aus welchem «Arsenal» an Führungstechniken muss eine qualifizierte Führungskraft auswählen können, um situativ richtig zu führen?

- > Grundlagen effektiver Führung
- > Die Voraussetzungen für Führungserfolg
- > Sich selbst führen
- > Der Weg zur Führungspersönlichkeit
- > Das Führungsverhalten
- > Soziale Kompetenz
- > Die Instrumente der Mitarbeiterführung
- > Teams zum Erfolg führen
- > Leadership

**INHOUSE & CONSULTING**

Das Programm kann auch als firmeninterne Veranstaltung, massgeschneidert auf die Bedürfnisse Ihrer Unternehmung, gebucht werden. Infos Seite 56 ff.

Gerne stehen wir Ihnen auch als leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung zur Verfügung. Infos Seite 60 ff.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

**SEMINARDATEN**

Sem.-Nr.		Ort	Datum
88112	1. Teil	Flims	23.–26. Januar 2012
	2. Teil	Wildhaus	26.–29. März 2012
	3. Teil	Brunnen	16.–19. April 2012
88212	1. Teil	Luzern	16.–19. April 2012
	2. Teil	Davos	03.–06. September 2012
	3. Teil	Brunnen	03.–06. Dezember 2012
88312	1. Teil	Davos	17.–20. September 2012
	2. Teil	Horn	05.–08. November 2012
	3. Teil	Brunnen	03.–06. Dezember 2012

**Seminargebühr\*:** CHF 9500.– / EUR 6800.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/gmj02](http://www.sgmi.ch/gmj02)

\* zzgl. 8% MWST



MASTER- UND DIPLOMSTUDIENGÄNGE

SEM

- 44 | Executive Master in Marketing/Sales SGMI
- 48 | Dipl. Marketingleiter/in SGMI
- 50 | Dipl. Verkaufsleiter/in SGMI
- 52 | Dipl. Produktmanager/in SGMI
- 54 | International Business Strategy Certificate
- 55 | International Marketing Management Certificate

# Executive Master-Programme in Marketing / Sales (EMP)

## EXECUTIVE MASTER IN MARKETING SGM1

Berufsbegleitendes Master-Programm für Marketingleiter/innen und Führungskräfte mit mindestens 5-jähriger beruflicher Erfahrung im Bereich Marketing, die ein umfassendes, ganzheitliches und praxisorientiertes Studium in Marketing und marktorientierter Unternehmensführung anstreben.

### Daten

Anmeldenummer: D-68112  
Beginn individuell festlegbar

### Studiengebühr\*:

CHF 29 900.- / EUR 21 300.- (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

Anmeldung via Internet: [www.sgmi.ch/emp03](http://www.sgmi.ch/emp03)

\*zzgl. 8% MWST

## EXECUTIVE MASTER IN SALES SGM1

Master-Diplom für Verkaufs-, Vertriebsleiter und Führungskräfte mit mindestens 5-jähriger Erfahrung in Verkaufs- und Vertriebsfunktionen, die ein profundes und ganzheitliches berufsbegleitendes Studium in Verkauf/Vertrieb sowie verkaufsorientierter Unternehmensführung abschliessen wollen.

### Daten

Anmeldenummer: D-69112  
Beginn individuell festlegbar

### Studiengebühr\*:

CHF 29 900.- / EUR 21 300.- (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

Anmeldung via Internet: [www.sgmi.ch/emp04](http://www.sgmi.ch/emp04)

\*zzgl. 8% MWST

## KONZEPT

Die berufsbegleitenden, 18-monatigen Executive Master-Programme (EMP) sind die Alternativen zum Executive MBA (EMBA) und bieten anwendbares Managementwissen für die Praxis. Speziell geeignet

- > für Führungskräfte, die es in der Hand haben, dank gutem und richtigem Management Resultate zu erbringen, Impulse in eine Organisation hineinzutragen, Veränderungen nicht nur anzusprechen, sondern durch Programme auch zu bewirken.
- > für Entscheidungsträger, die Erfolge weniger dem Zufall, als vielmehr ihrer eigenen Steuerungsfunktion überlassen und dafür neuestes Managementwissen auftanken und mit einem Master-Abschluss dokumentieren wollen.

Die Executive Master-Programme, bestehend aus einem Basisprogramm, einem masterspezifischen Fachprogramm und einem Diplomprogramm können in den Fachrichtungen Marketing oder Sales absolviert werden.

## BASISPROGRAMM

Das Basisprogramm zu den zentralen Themen ganzheitlicher Unternehmensführung umfasst die folgenden Studieninhalte:

- > Modul I: Unternehmensführung & Strategie
- > Modul II: Marketing & Verkaufsmanagement
- > Modul III: Finanzen & Controlling
- > Modul IV: Führung & Leadership

Die Inhalte der vier Module werden im Rahmen eines Fernstudiums sowie studienbegleitender Seminare vermittelt. Zur Wissensvertiefung und -überprüfung dienen die St. Galler Wissensbausteine sowie das Erarbeiten von ganzheitlichen Fallstudien mit Zwischenqualifikationen.

## Fernstudium

Im Fernstudium bearbeiten Sie die von uns zur Verfügung gestellten Lehrunterlagen sowie die masterspezifisch definierte Fachliteratur. Damit legen Sie die Basis eines grundlegenden Verständnisses der managementorientierten Betriebswirtschaftslehre.

## Studienbegleitende Seminare

Zur Festigung des erlernten Wissens besuchen Sie masterspezifisch ausgewählte Seminare, verteilt auf mehrere Blöcke. Die Seminare zeichnen sich dabei durch einen sehr hohen Praxisbezug aus, um die direkte Umsetzung des Gelernten in die Praxis zu ermöglichen.

## St. Galler Wissensbausteine

Zur Vertiefung und Überprüfung der Lehrinhalte erhalten Sie aktuelles Managementwissen in Form von Fachberichten, Fallstudien und Arbeitshilfen:



## Praxisorientierte Fallstudien

Zu jedem der vier Module erarbeiten Sie eine Case Study zur Lernfortschrittskontrolle. Durch diese Zwischenqualifikationen mit entsprechendem Feedback seitens der Studienbetreuung prüfen wir Ihren Wissensstand und können rechtzeitig auf allfällige Wissenslücken reagieren.

## FACHPROGRAMM

Das masterspezifische Fachprogramm besteht aus folgenden Bausteinen:

### Workshops

Die Fachworkshops dienen der Vertiefung und Umsetzung ausgewählter Themen des entsprechenden Master-Programms.

### Fernstudium (E-learning)

Die Teilnahme am international ausgerichteten, englischsprachigen Distance-Learning-Programm ermöglicht Ihnen die fachspezifische Vertiefung. Das 1-monatige Programm wird von führenden US-Professoren geleitet.

### Master-Projektarbeit

Basierend auf Ihren Vorschlägen erhalten Sie von uns ein Thema für die Master-Projektarbeit zugewiesen. Das Thema muss in Ihr berufliches Umfeld passen und einen konkreten Nutzen für Ihre praktische Tätigkeit bringen. Sie haben 8 Wochen Zeit, eine masterspezifische Arbeit im Umfang von 50–80 Seiten zu erstellen und einzureichen.

## DIPLOMPROGRAMM

Der Besuch der Seminare/Workshops und das erfolgreiche Absolvieren des Fernstudiums inkl. Master-Projektarbeit sind Voraussetzungen für die Zulassung zum Diplomprogramm bestehend aus:

### Kolloquium

Im Rahmen eines 1-tägigen Kolloquiums präsentieren Sie die zentralen Erkenntnisse Ihrer Master-Projektarbeit, die dabei kritisch hinterfragt werden. Die Bewertung Ihrer Präsentation fließt dabei in die Gesamtnote der Master-Projektarbeit ein.

### Master-Diplomprüfung

Die schriftliche und mündliche Master-Prüfung in unserem Studienzentrum in St. Gallen dauert einen Tag. Nicht bestandene Prüfungen können nur einmal, nach frühestens zwei Quartalen, wiederholt werden.

### Prüfungsvorbereitungs-Workshop (optional)

Um sich optimal auf die Master-Prüfung vorzubereiten, besteht die Möglichkeit, an einem 2-tägigen Prüfungsvorbereitungs-Workshop teilzunehmen.

Master-Studienplan: Executive Master in Marketing/Sales SGM I	
Herr Peter Muster, CH-9000 St.Gallen	18 Monate
	Mt. 1 Mt. 2 Mt. 3 Mt. 4 Mt. 5 Mt. 6 Mt. 7 Mt. 8 Mt. 9 Mt. 10 Mt. 11 Mt. 12 Mt. 13 Mt. 14 Mt. 15 Mt. 16 Mt. 17 Mt. 18
<b>Modulübergreifendes Literaturstudium</b>	Managementorientierte Betriebswirtschaftslehre
<b>MODUL I: Unternehmensführung &amp; Strategie</b>	
St.Galler Strategie-Seminar	
Fernstudium (Lehrunterlagen & Fachliteratur)	
Zwischenqualifikation durch Fallstudienarbeit	
<b>MODUL II: Marketing &amp; Verkaufsmanagement</b>	
Marketing & Verkauf-Lehrgang	
Fernstudium (Lehrunterlagen & Fachliteratur)	
Zwischenqualifikation durch Fallstudienarbeit	
<b>MODUL III: Finanzen &amp; Controlling</b>	
Finanzielle Unternehmensführung oder Controlling für Manager	
Fernstudium (Lehrunterlagen & Fachliteratur)	
Zwischenqualifikation durch Fallstudienarbeit	
<b>MODUL IV: Führung &amp; Leadership</b>	
Fernstudium (Lehrunterlagen & Fachliteratur)	
Zwischenqualifikation durch Fallstudienarbeit	
<b>St.Galler Wissensbausteine</b>	St.GallerLetter / NewSkills / ManagementCases / St.GallerModuls
<b>E-learning Modul (Distance Learning)</b>	
<b>Masterspezifische Workshops</b>	
Workshop I: Marketingmanagement (2 Tage)	
Workshop II: Verkaufsmanagement (2 Tage)	
<b>Masterprojektarbeit / Kolloquium</b>	
Optional: Prüfungsvorbereitungs-Workshop (2 Tage)	
<b>Masterprüfung</b>	☆

# Executive Master-Programme in Marketing / Sales (EMP) (Fortsetzung)

## THEMENSCHWERPUNKTE

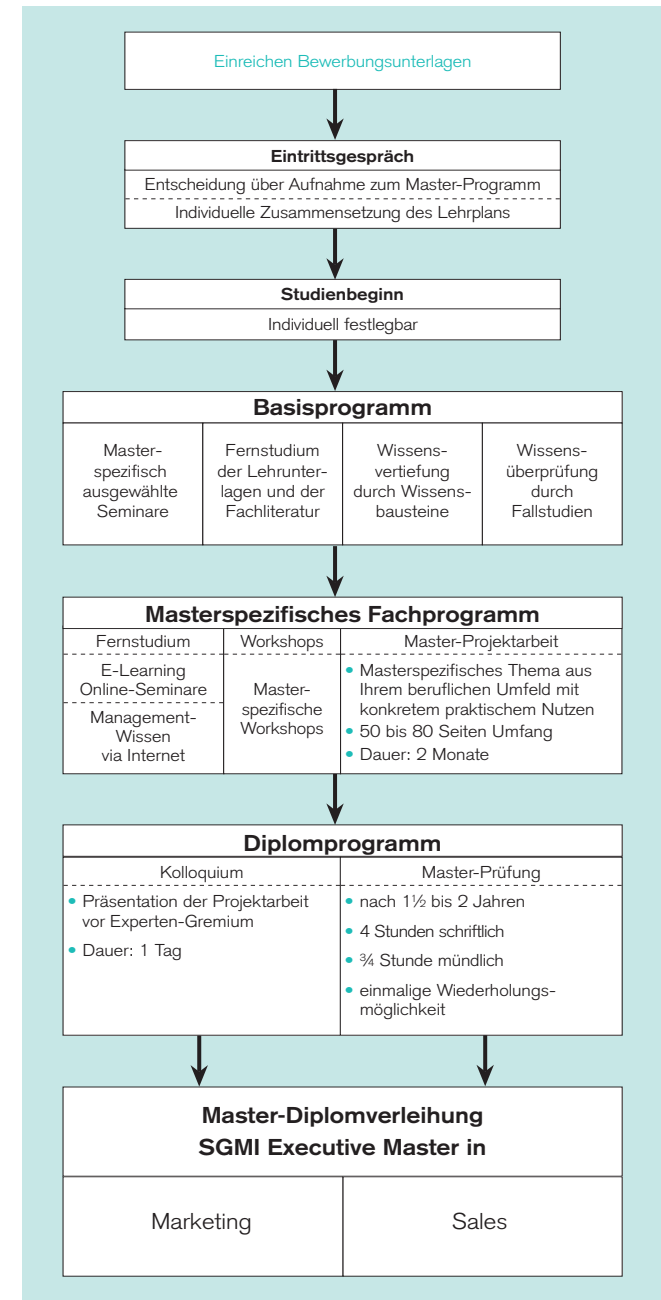
Aufbauend auf dem Basisprogramm zu den zentralen Themen ganzheitlicher Unternehmensführung erfolgt die masterspezifische Vertiefung u. a. in folgenden Themenbereichen:

### Executive Master in Marketing SGMI

- > Marketing als Denkhaltung
- > Marktorientierte Unternehmensführung
- > Marketing-Ziele; Marktforschung
- > Markt-, Kunden- und Konkurrenzanalysen
- > Marketingstrategie
- > Produkt-, Markt-, Absatzkonzept
- > Produktmanagement
- > Umsetzung am Verkaufspunkt
- > Neue Vertriebswege
- > Führungsaufgaben im Marketing
- > Marketingcontrolling
- > Markenführung
- > Integriertes Kommunikationsmanagement
- > Innovationsmanagement
- > Neue Medien
- > Clienting und Relationship Marketing
- > Euro-Marketing und Internationales Marketing
- > Servicemarketing
- > Customer Relationship Management (CRM)
- > Business Development
- > Marketing Performance Measurement

### Executive Master in Sales SGMI

- > Verkauf als Teil der ganzheitlichen Unternehmensführung
- > Verkauf als Bestandteil einer modernen Marketingkultur
- > Marketingmanagement
- > Verkaufspolitik
- > Analyseinstrumente im Verkauf
- > Verkaufsstrategie
- > Verkaufskonzept
- > Verkaufsprozess
- > Marktbearbeitung
- > Verkaufserfolg
- > Key-Account-Management
- > Verkaufscontrolling, Verkaufsführung
- > Verkaufspsychologie
- > Power Selling
- > Professionell verhandeln
- > Leadership im Verkauf
- > Organisationsmanagement im Verkauf
- > Lohn- und Motivationssysteme
- > Einkauf und Supply Management
- > Customer Relationship Management (CRM)



## ZULASSUNG

### Eintrittsgespräch

Nach Eingang und Prüfung Ihrer Bewerbungsunterlagen (ausgefüllter Bewerbungsbogen mit beigelegtem Lebenslauf) werden Sie zu einem Eintrittsgespräch nach St. Gallen eingeladen. Anlässlich dieses Gesprächs werden Ihre Fähigkeiten, Weiterbildungsziele und beruflichen Entwicklungsperspektiven erörtert sowie Ihr individueller Studienplan für das Executive Master-Programm erstellt.

### Aufnahme und Zulassungsvoraussetzungen

Über die Aufnahme zum Diplomlehrgang entscheidet die SGMI-Studienkommission. Anmeldungen können nur dann berücksichtigt werden, wenn die Bewerberin/der Bewerber die Zulassungsbedingung einer qualifizierten Praxiserfahrung von mindestens 5 Jahren erfüllt. Gerne steht Ihnen unsere Studienberatung für Informationen bezüglich Aufnahme und Zulassungsvoraussetzungen zur Verfügung.

## STUDIENBEGINN, STUDIENDAUER

Der Studienbeginn kann individuell festgelegt werden. Der Lehrplan ist so aufgebaut, dass der Diplomlehrgang innert 18 Monaten ab Studienbeginn abgeschlossen werden kann. Die Studiendauer wird unter Berücksichtigung der Zeitplanung des/der einzelnen Absolventen/in individuell festgelegt. Die maximale Studiendauer beträgt 30 Monate. In Ausnahmefällen wie z.B. infolge Krankheit oder kurzfristig auftretender und unvorgesehener Arbeitsbelastung kann durch ein schriftliches Gesuch die Studienzzeit verlängert werden.

## ZEITLICHE BEANSPRUCHUNG

### Berufsbegleitendes Fernstudium

Der durchschnittliche Zeitbedarf für das Bearbeiten des berufsbegleitenden Fernstudiums (bestehend aus dem Studium der Lehrunterlagen und der Fachliteratur sowie der Erarbeitung von Case Studies als Lernfortschrittskontrolle) beträgt etwa 8 Stunden pro Woche (z. B. 2 Abende).

### Studienbegleitende Seminare

Der Zeitbedarf für die Teilnahme an den studienbegleitenden Präsenzseminaren beläuft sich je nach Master-Programm auf insgesamt 20–21 Tage, aufgeteilt in 4–5 Blöcke. Die Zeitpunkte der Seminarbesuche können dabei individuell festgelegt werden, um eine möglichst optimale Zeitplanung des gesamten Studiums sicherstellen zu können.

### Direkteinstieg / Upgrade-Programm

Der Einstieg ins SGMI Executive Master-Programm ist nach Erfüllung der Zulassungsvoraussetzungen direkt oder als Upgrade-Programm unter Anrechnung der bereits absolvierten SGMI-Abschlüsse (Dipl. Betriebsökonom/in, Generalisten-, Spezialisten-Diplome) möglich.

## STUDIENBERATUNG

Gerne stehen wir Ihnen für nähere Informationen oder für ein individuelles, unverbindliches Beratungsgespräch in unserem Studienzentrum in St. Gallen zur Verfügung.

Telefon +41 (0)71 223 50 30 | E-Mail [malgiaritta@sgmi.ch](mailto:malgiaritta@sgmi.ch)

# DIPL. MARKETINGLEITER/IN SGMI

Intensivlehrgang zu den zentralen Themen des Marketing Managements mit dem Ziel, dank berufsbegleitendem Engagement das Diplom «Dipl. Marketingleiter/in SGMI» zu erwerben.

## AUFBAU

Der Diplomlehrgang besteht aus zwei Blöcken:

**Block 1:** > 8 Seminartage

> 4 Vertiefungsworkshop-Tage

**Block 2:** > Praxisbezogene Diplomarbeit zu einem aktuellen Thema aus dem Marketing

> Literaturstudium

> Kolloquium (1 Tag)

## Teilnehmerinnen/Teilnehmer

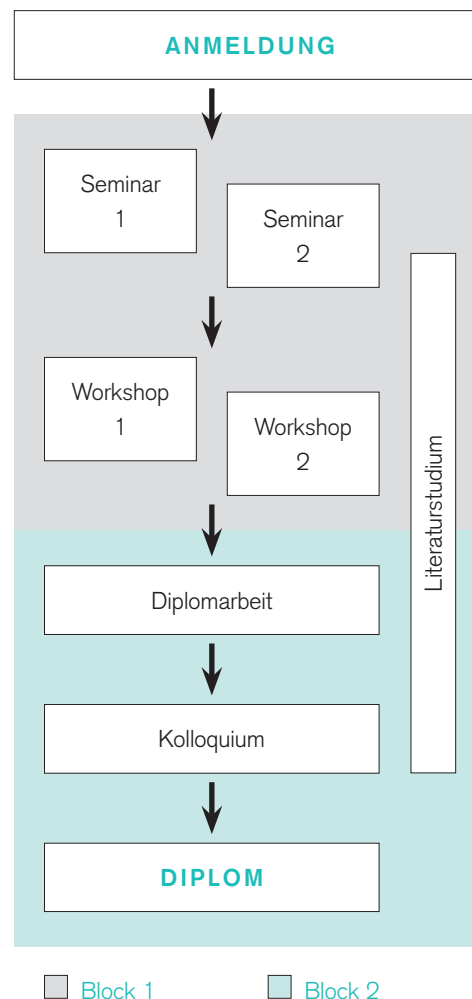
Zugelassen werden Bewerber/innen, die mindestens 3 Jahre Berufserfahrung in Marketing, Marketingservice, Kunden- oder Produktmanagement nachweisen können und

> eine ganzheitliche Marketing-Weiterbildung anstreben,  
> um sich für die Funktion als Marketingleiter/in zu qualifizieren.

## Nutzen

Mit dem Erwerb des Marketingleiter-Diploms qualifizieren Sie sich für eine Marketingfunktion mit konzeptionellen Schwerpunkten: Erarbeitung von Marketing-Konzepten, Planung von Neueinführungen, Optimieren des Markterfolgs. Sie dokumentieren, dass Sie die Konzepte einer kundenorientierten Unternehmensführung kennen und zum Einsatz bringen können.

## ABLAUF



## THEMENSCHWERPUNKTE

### 1. Seminare

Im Verlauf der 2 Seminarblöcke wird neuestes Wissen in konzentrierter Form zu folgenden Themen vermittelt:

### Die Gesetze des Marktes

- > Der ganzheitliche St. Galler Marketing-Ansatz
- > Die Logik des Marktes
- > Erfolge in Pioniermärkten, Wachstumsmärkten, reifen und schrumpfenden Märkten. Kann man Märkte machen?

### Märkte analysieren

- > Entwickeln eines Marktmodells
- > Marktgrößen bestimmen
- > Konkurrenzanalyse: vom Mitbewerber lernen
- > Kundenanalyse: wichtigste Kundenbedürfnisse und Kaufentscheidungskriterien
- > Marktforschung

### Marketing-Strategie

- > Soll-Marktposition mit quantitativen Zielen
- > Marktsegmentierung und Portfolio
- > Imagestrategie, Corporate Identity
- > Markenpolitik
- > Strategische Positionierung
- > Meilensteine, Marketingprojekte, Masterplan

### Marketing-Konzept

- > Produktkonzept, Leistungsdifferenzierung, Sortimentskonzept, Produktlinienstrategie
- > Servicekonzepte und Dienstleistungspolitik
- > Zielgruppengerechtes Feintuning
- > Marktsegmentspezifische Marketingüberlegungen
- > Preispolitische Grundsatzentscheidungen, Preisfindung
- > Preisstrategien und preispolitische Spielräume

**Vermarktungskonzept**

- > Kommunikation als Wegbereiterin zum Erfolg
- > Verkaufskonzept, Verkaufserfolg und Verkaufsprozess
- > Salespromotion, Verkaufsunterstützung
- > Direct Marketing; Relationship Marketing
- > Key-Account-Konzepte; Öffentlichkeitsarbeit

**Führungsaufgaben im Marketing**

- > Planung und Budgetierung
- > Strukturelle Einbettung des Marketing
- > Marketingsysteme: MIS, MAIS, KIS
- > Steuerung der Kundenzufriedenheit
- > Marketingcontrolling
- > Marketingkonforme Unternehmenskultur

**Umsetzung im Verkauf**

- > Verkaufskonzept
- > Verkaufsprozess

**2. Workshops**

Die 2-tägigen Workshops erlauben, den Seminarstoff gezielt zu vertiefen. Anhand von strukturierten Marketingtools lernen Sie, eigene Marketingkonzepte zu entwickeln.

**3. Literaturstudium**

Sie studieren ausgewählte Marketingliteratur zur Abrundung des Seminar- und Workshoplehrstoffs. Mehrere Bücher und Standardwerke zum Marketing sind durch-zuarbeiten und in die Diplomarbeit einzubauen.

**4. Diplomarbeit**

Das Thema Ihrer Diplomarbeit wird sich auf ein aktuelles Branchenproblem beziehen und soll somit einen konkreten Umsetzungsnutzen für Ihre berufliche Tätigkeit bringen. Basierend auf Ihren Themenwünschen erhalten Sie von uns ein Thema für die Diplomarbeit zugewiesen. Sie haben dann vier Wochen Zeit, eine Diplomarbeit im Umfang von 35–50 Seiten zu erstellen und einzureichen.

Folgende Themen wurden von Teilnehmern/Teilnehmerinnen u. a. ausgewählt:

- > Entwicklung einer Produktstrategie für ein Consumer Health Care Produkt im Indikationsumfeld Diabetes
- > Möglichkeiten einer unternehmensbezogenen Markenführung
- > Aufbau der strategischen Markterfolgskonzeption für einen internationalen Messebauer
- > Produktpositionierung in einem hochattraktiven Markt – eine Marketingstrategie

**5. Kolloquium**

Im Rahmen eines eintägigen Kolloquiums «verteidigen» Sie gegenüber der Prüfungskommission die zentralen Erkenntnisse Ihrer Diplomarbeit gegen kritisches Hinterfragen.

**6. Diplom**

- Das Diplom «Dipl. Marketingleiter/in SGMI» wird verliehen für
- > die aktive Teilnahme an Seminaren und Workshops,
  - > eine qualitativ überzeugende Diplomarbeit,
  - > Kenntnis der themenspezifischen Literatur und
  - > ein erfolgreich bestandenes Kolloquium.

**DATEN**

Sem.-Nr.		Datum
D-62112	Seminar 1	30. Januar–02. Februar 2012
	Seminar 2	21.–24. Mai 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012
D-62212	Seminar 1	23.–26. April 2012
	Seminar 2	21.–24. Mai 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012
D-62312	Seminar 1	10.–13. September 2012
	Seminar 2	22.–25. Oktober 2012
	Workshops	10.–13. Dezember 2012
	Diplomarbeit	Winter 2012 / 2013
	Kolloquium	26. März 2013

**Studiengebühr\*:** CHF 14 900.– / EUR 10 600.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/smd01](http://www.sgmi.ch/smd01)

\* zzgl. 8% MWST

# DIPL. VERKAUFSLEITER/IN SGMI

Berufsbegleitender Intensivlehrgang zu den zentralen Themen des Verkaufsmanagements mit dem Ziel, nach etwa 6 Monaten das Diplom «Dipl. Verkaufsleiter/in SGMI» des SGMI Management Instituts St. Gallen verliehen zu bekommen.

## AUFBAU

Der Diplomlehrgang besteht aus zwei Blöcken:

**Block 1** > 8 Seminartage

> 4 Vertiefungsworkshop-Tage

**Block 2:** > Praxisbezogene Diplomarbeit zu einem aktuellen Thema aus dem Verkaufsmanagement

> Literaturstudium

> Kolloquium (1 Tag)

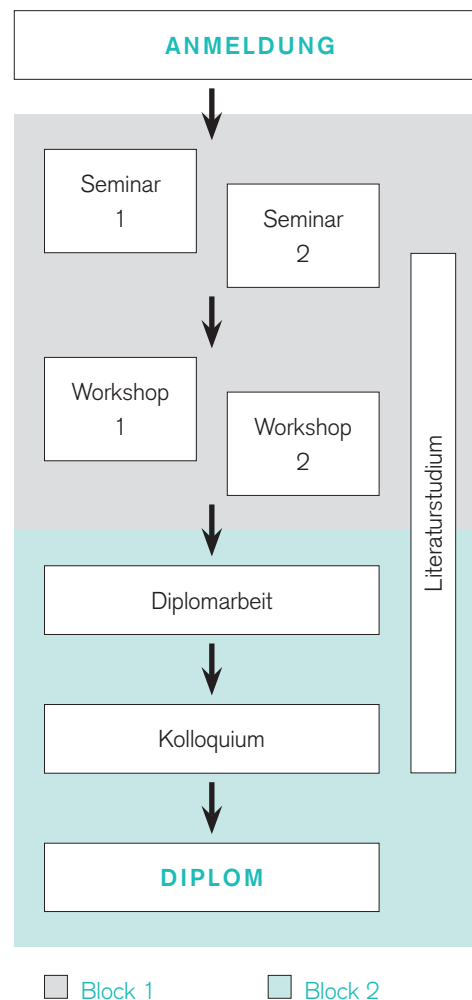
## Teilnehmerinnen/Teilnehmer

- > Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter aus Verkaufs- und Vertriebsfunktionen, die einen beruflichen Aufstieg in das Verkaufs- oder Vertriebsmanagement planen.
- > Bewährte Verkäufer, die für die Aufgaben eines Verkaufsleiters vorbereitet werden sollen.
- > Führungskräfte, die bisher Umsatzverantwortung, neu Kundenverantwortung übernehmen wollen.
- > Spezialisten mit dem Berufsziel «Key Account Manager»
- > Verkaufsleiter und Kundenverantwortliche

## Nutzen

Der Lehrgang zum «Dipl. Verkaufsleiter/in SGMI» eignet sich speziell für qualifizierte Mitarbeiter/innen aus kunden- und verkaufsorientierten Funktionen, die ihren beruflichen Erfolg durch eine diplomierte Verkaufsausbildung absichern wollen.

## ABLAUF



## THEMENSCHWERPUNKTE

### 1. Seminare

Im Verlauf der 2 Seminarblöcke wird neuestes Wissen in konzentrierter Form zu folgenden Themen vermittelt:

### Ganzheitliches Verkaufsmanagement

- > Die Rolle des Verkaufs im Rahmen einer ganzheitlichen Unternehmensführung
- > Integration des Verkaufs als Bestandteil einer modernen Marketingkultur
- > Voraussetzungen für Verkaufs- und Markterfolg

### Markt-, Kunden- und Konkurrenzanalysen

- > Kunden-, Konsumenten- und Verbraucheranalysen
- > Analyse von Kaufentscheidungsprozessen
- > Marktpotentiale und Marktgrößen
- > Der neue Kunde, neue Medien

### Die Verkaufsstrategie

- > Instrumente und Methoden einer Verkaufsstrategie
- > Kundenbedürfnisse analysieren
- > Marktsegmentierungsmodelle und ihre Bedeutung
- > Portfoliomanagement im Verkauf
- > Optionen und Varianten bei der Formulierung der Verkaufsstrategie

### Das Verkaufskonzept

- > Strategische Positionierung eines Produkt-/Marktsegmentes
- > Verkaufsprozess: von der Marktpräsenz zum Markterfolg
- > Kernkompetenzen und Schlüsselfaktoren im Verkauf
- > Den Verkaufserfolg konzeptionell vorspüren
- > Die Bedeutung der Verkaufsschienen

### Wandel im Verkaufsmanagement

- > Vom Einfachen zum Komplexen
- > Vom Produkt zur Serviceleistung
- > Forcieren der Wertschöpfungsintensität
- > Vom Lieferanten zum Systempartner

**Verkaufsführung**

- > Planung, Budgetierung und Controlling im Verkauf
- > Business Plan: Das Verkaufskonzept quantifizieren
- > Organisation der Verkaufs- und Vertriebsabteilung
- > Key-Account-Konzept
- > Warum Verkaufskonzepte in der Praxis scheitern
- > Das Implementierungsmodell

**2. Workshops**

In den 2-tägigen Workshops werden ausgewählte Themen des Verkaufsmanagements vertieft behandelt und auf die teilnehmer-spezifischen Gegebenheiten umgesetzt.

**3. Literaturstudium**

Zur Abrundung des Seminar- und Workshopstoffs ist ergänzendes Literaturstudium nötig. Mehrere Bücher zum Verkaufsmanagement sind durcharbeiten und in die Diplomarbeit einzubauen.

**4. Diplomarbeit**

Die Diplomarbeit zu einem Thema des Verkaufsmanagements, mit hohen Umsetzungsnutzen für Ihre praktische Tätigkeit, wird basierend auf Ihren Themenvorschlägen durch den Studiendirektor zugewiesen. Sie haben dann vier Wochen Zeit, eine Diplomarbeit im Umfang von 35–50 Seiten zu erstellen und einzureichen.

Folgende Themen wurden von Teilnehmern/Teilnehmerinnen u. a. ausgewählt:

- > Eine «ideale» Verkaufsorganisation in einem gesättigten Markt – aufgezeigt am Beispiel der Telekommunikationsbranche
- > Entwicklung einer Kundenbindungsstrategie für KMU-Kunden im Vorfeld einer Marktliberalisierung
- > Neustrukturierung des Verkaufs vor dem Hintergrund einer verstärkten Internationalisierung
- > Kennzahlen und Messgrößen im Key Account Management aus Sicht der Verkaufsführung

**5. Kolloquium**

Im Rahmen eines eintägigen Kolloquiums präsentieren Sie der Prüfungskommission die zentralen Erkenntnisse Ihrer Diplomarbeit, die dabei kritisch hinterfragt werden.

**6. Diplom**

- Das Diplom «Dipl. Verkaufsleiter/in SGMl» wird verliehen für
- > die aktive Teilnahme an Seminaren und Workshops,
  - > eine qualitativ überzeugende Diplomarbeit,
  - > Kenntnis der themenspezifischen Literatur und
  - > ein erfolgreich bestanden Kolloquium.

**DATEN**

Sem.-Nr.		Datum
D-63112	Seminar 1	30. Januar–02. Februar 2012
	Seminar 2	21.–24. Mai 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012
D-63212	Seminar 1	23.–26. April 2012
	Seminar 2	21.–24. Mai 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012
D-63312	Seminar 1	10.–13. September 2012
	Seminar 2	22.–25. Oktober 2012
	Workshops	10.–13. Dezember 2012
	Diplomarbeit	Winter 2012/2013
	Kolloquium	26. März 2013

**Studiengebühr\*:** CHF 14 900.– / EUR 10 600.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/smd02](http://www.sgmi.ch/smd02)

\* zzgl. 8% MWST

# DIPL. PRODUKTMANAGER/IN SGMI

Intensivlehrgang plus Vertiefung zu den zentralen Themen erfolgreichen Produktmanagements mit dem Ziel, berufsbegleitend das Diplom «Dipl. Produktmanager/in SGMI» zu erwerben.

## AUFBAU

Der Diplomlehrgang besteht aus zwei Blöcken:

**Block 1:** > 8 Seminartage

> 4 Vertiefungsworkshop-Tage

**Block 2:** > Begleitendes Literaturstudium

> Praxisbezogene Diplomarbeit zu einem aktuellen Thema des Produktmanagements

> Kolloquium (1 Tag)

**Teilnehmerinnen/Teilnehmer**

Speziell geeignet für

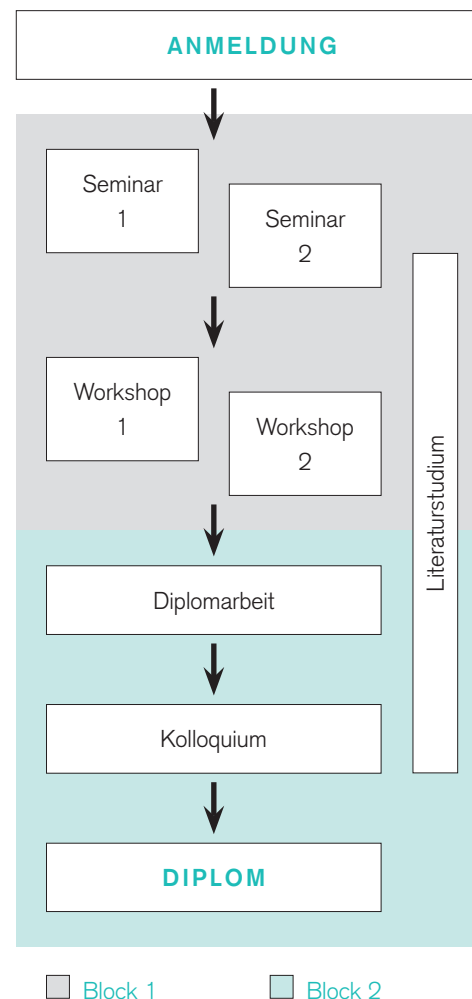
> Produktverantwortliche, Länderbetreuer, Zielgruppenspezialisten und Fachverantwortliche, die impulsgebende Funktionen für ein Produkt, eine Marke oder eine Produktlinie ausüben und eine ganzheitliche, praxisorientierte Weiterbildung mit Diplomabschluss suchen.

> Nachwuchskräfte, die sich eine umfassende Kompetenzen zum Produktmanagement aneignen und sich für eine Produktmanagement-Funktion qualifizieren wollen.

**Nutzen**

Die zusätzlich zu Seminaren und Workshops zu durchlaufende Diplomarbeit mit Kolloquium und Literaturstudium verstärkt den Lerneffekt dieser Weiterbildung und verbessert die beruflichen Aufstiegschancen.

## ABLAUF



## THEMENSCHWERPUNKTE

### 1. Seminare

2-mal 4-tägiger Lehrgang zu folgenden Themenschwerpunkten:

#### Ganzheitliches Marketing- und Produktmanagement

Kernidee des Produktmanagements ist, die Anforderungen, Bedürfnisse und Möglichkeiten des Marktes mit dem eigenen Leistungsangebot und dessen Vermarktung in ein Gleichgewicht zu bringen, um den Markterfolg für Produkt, Marke oder Produktlinie ganzheitlich zu steuern.

#### Marketingkonzept, Produktkonzept, Produktstrategie

Wie wird ein Produktkonzept oder eine Produktstrategie erarbeitet und formuliert? Basis sind Marktdaten, Marktforschungsergebnisse und Erkenntnisse aus dem eigenen Kundeninformationssystem. Sie lernen anhand praktischer Beispiele, Produkt- und Servicekonzepte, Marketingstrategien, Einführungskampagnen neuer Produkte, Produktlinien- und Sortimentsstrategien zu planen und umzusetzen.

#### Länderstrategien

Produktkonzepte sind oft länder- oder regionenspezifisch zu verfeinern und entsprechend differenziert auszuarbeiten, zu kommunizieren und zu steuern. Wie werden länderspezifische Strategien für Produkte, Marken und Produktgruppen erarbeitet? Welche Instrumente und Methoden sollen dabei eingesetzt werden?

#### Zielgruppenkonzepte

Die Ausarbeitung von Marketingplänen und darauf aufbauende Verkaufunterstützung seitens des Produktmanagers hat sich an Zielgruppen zu orientieren. Differenzierten Marktsegmenten mit spezifischen Bedürfnissen sollen jeweils Produkte und Leistungen mit gezieltem Kundennutzen angeboten werden. Wie werden Zielgruppenkonzepte, basierend auf einer sinnvollen Marktsegmentierung, erarbeitet?

**Verkaufs- und Vertriebskonzept**

Der Produktmanager ist darauf angewiesen, dass sein Produkt von Verkauf und Aussendienst so forciert wird, wie es für den Markterfolg nötig ist. In der Regel hat er jedoch keine Linienverantwortung und somit keinen direkten Zugriff auf den Verkauf. Was ist zu tun, um die Produktstrategie via Verkauf umsetzen zu können?

**Planung, Budgetierung**

Zu den zentralen Aufgaben des Produktmanagements gehören Planung und Budgetierung. Kenntnisse der Kalkulation, der Kostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung sind dabei genauso wichtig wie etwa Gesetzmässigkeiten bei der Preisfindung und Preisdurchsetzung.

**Investitionen und Wirtschaftlichkeitsberechnungen**

Um seine Produktstrategien realisieren zu können, benötigt der Produktmanager finanzielle Ressourcen. Investitionsanträge, Wirtschaftlichkeitsberechnungen, geplante Pay-back-Perioden und Renditeaspekte sind als Entscheidungsgrundlage auszuarbeiten.

**MIS und Controlling**

Welche Informationen müssen von wem erfasst, wie aufbereitet und in welcher Form an wen weitergegeben werden? Wer erfasst Abweichungen frühzeitig, erarbeitet Korrekturmassnahmen und steuert deren Umsetzung? Wie handhabt der Produktmanager seine Controllingfunktion?

**Die Führungsaufgabe**

Ohne meist die effektive Linienverantwortung über die Verkaufsorganisation innezuhaben, werden Produktmanager für die Produktergebnisse, z. B. Umsatz oder Gewinn, (mit)verantwortlich gemacht. Daraus entsteht eine spezielle Führungsaufgabe: eigene Ideen müssen durch Überzeugung, Akzeptanz und soziale Kompetenz durchgesetzt werden.

**Mit Konflikten umgehen**

Dass dabei Konfliktpotential vorhanden ist, ist selbstverständlich. Diese Konflikte sind systembedingt. Sie dürfen nicht verdrängt und es darf ihnen nicht aus dem Weg gegangen werden. Sie trainieren daher die Fähigkeiten für eine konstruktive Konfliktbewältigung.

**2. Workshops**

In zwei 2-tägigen Workshops werden ausgewählte Themen aus den Seminaranteilen vertieft und geübt.

**3. Literaturstudium**

Sie studieren ausgewählte Literatur zum Produktmanagement, um den Seminar- bzw. Workshoplehrstoff zu ergänzen.

**4. Diplomarbeit**

Nach Zuteilung eines praxisorientierten Themas durch den Studiendirektor haben Sie 4 Wochen Zeit, Ihre Diplomarbeit im Umfang von 35–50 Seiten zu erstellen. Die Diplomarbeit sollte einen konkreten Nutzen für Ihre praktische Tätigkeit stiften.

**5. Kolloquium**

Im Rahmen eines 1-tägigen Kolloquiums «verteidigen» Sie Ihre Diplomarbeit gegen kritisches Hinterfragen.

**6. Diplom**

Das Diplom «Dipl. Produktmanager/in SGMI» wird verliehen für  
 > die aktive Teilnahme an Seminaren und Workshops,  
 > eine qualitativ überzeugende Diplomarbeit,  
 > Kenntnis der themenspezifischen Literatur und  
 > ein erfolgreich bestandenenes Kolloquium.

**DATEN**

Sem.-Nr.		Datum
D-72112	Seminar 1	30. Januar–02. Februar 2012
	Seminar 2	19.–22. März 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012
D-72212	Seminar 1	23.–26. April 2012
	Seminar 2	11.–14. Juni 2012
	Workshops	02.–05. Juli 2012
	Diplomarbeit	Sommer 2012
	Kolloquium	09. Oktober 2012
D-72312	Seminar 1	10.–13. September 2012
	Seminar 2	12.–15. November 2012
	Workshops	10.–13. Dezember 2012
	Diplomarbeit	Winter 2012 / 2013
	Kolloquium	26. März 2013

**Studiengebühr\*: CHF 14 900.– / EUR 10 600.–** (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet: [www.sgmi.ch/smd03](http://www.sgmi.ch/smd03)**

\* zzgl. 8% MWST

# INTERNATIONAL BUSINESS STRATEGY CERTIFICATE

## KONZEPT

**4-monatiges, berufsbegleitendes Certificate-Programm für Führungskräfte und Spezialisten, die**

- > **eine umfassende Aus- und Weiterbildung in strategischem Management anstreben**
- > **bereits strategische Verantwortung innehaben und zu ihrer Praxistätigkeit das nötige theoretische und wissenschaftliche Rüstzeug erwerben wollen**
- > **selbst Strategien erarbeiten müssen**
- > **demnächst strategische Verantwortung übernehmen werden.**

**Speziell geeignet für Führungskräfte, die trotz knappen Zeitressourcen, unterstützt durch moderne Lernmethoden (Blended Learning), neuestes Wissen zu strategischem Management auftanken und einen internationalen Certificate-Abschluss erlangen wollen.**

## AUFBAU

Das Programm umfasst folgende Teile:

- > Besuch des Strategieseminars
- > Teilnahme am 1-monatigen Distance-Learning-Programm
- > Literaturstudium und Projektarbeit

## ABLAUF

### 1. Seminar

Sie besuchen das «St. Galler Strategie-Seminar» mit folgenden Themenschwerpunkten:

- > Strategisches Management als Konzept
- > Der St. Galler Strategie-Ansatz
- > Geschäftsfelder als Planungseinheiten
- > Den strategischen Handlungsbedarf erkennen
- > Erfolgversprechende Strategieoptionen
- > Strategien formulieren
- > Strukturen verändern
- > Strategien erfolgreich implementieren

Das Seminar kann in deutscher oder in englischer Sprache besucht werden. Am Ende des Seminars werden Sie über den weiteren Verlauf des Lehrgangs (Fernstudium und Seminararbeit) detailliert informiert und instruiert.

### 2. Fernstudium

Wissensergänzung und Wissensvertiefung finden in einem internationalen Kontext in englischer Sprache statt und erfolgen im Fernstudium. Nebst dem Literaturstudium nehmen Sie während 1 Monat (ein Abend pro Woche) an unserem Distance-Learning-Programm teil, das von führenden US-Professoren geleitet wird.

### Description

“This course-module explores the differences between the various managerial strategies and systems used to increase productivity. Participants will learn that organizations can achieve the scale, scope, and efficiency that come from being large and the flexibility, speed, and responsiveness of being small. In addition, the course discusses Harvard University Professor Michael Porter’s Industry and Competitive Analysis Framework; the importance of core competencies; and analysis of the value chain for finding business opportunities.”



Lecturer: Prof. Dr. Walter E. Rodriguez

### 3. Projektarbeit (Praxisteil)

Der Praxisteil sorgt dafür, dass Ihr Studium einen konkreten Bezug zu Ihrem beruflichen Umfeld hat. Sie wählen ein Thema oder Projekt aus Ihrem Arbeitsumfeld und verfassen in deutscher oder englischer Sprache eine 30- bis 50-seitige Seminararbeit. Aus den Arbeiten sollte ein verwertbarer Nutzen für Ihre Praxistätigkeit resultieren.

### 4. Certificate

Nach erfolgreichem Abschluss wird Ihnen das «Business Strategy Certificate» der renommierten, AACSB akkreditierten FGCU Universität (Fort Myers, USA) und des SGMI Management Instituts St. Gallen verliehen.



**Prof. Dr. Richard Peggnetter**  
Dean FGCU, Ft. Myers, USA

## SEMINARDATEN

Sem. – Nr.		Datum
D-70112	Seminar	05.–08. März 2012
	Fernstudium	Mai 2012
	Projektarbeit	Juni, Juli 2012
D-70212	Seminar	18.–21. Juni 2012
	Fernstudium	Mai 2012
	Projektarbeit	Juli 2012
D-70312	Seminar	03.–06. September 2012
	Fernstudium	Oktober 2012
	Projektarbeit	November, Dezember 2012

Studiengebühr\*: CHF 8900.– / EUR 6300.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

Anmeldung via Internet: [www.sgmi.ch/imc02](http://www.sgmi.ch/imc02)

\*zzgl. 8% MWST

## KONZEPT

4-monatiges, berufsbegleitendes Programm für

- > **Führungskräfte, Spezialisten und Nachwuchskräfte mit Marketing- und marketingnahen Funktionen wie Marketingleitung, Verkauf, Produkt- oder Key-Account-Management, Marktforschung, Markenpolitik, Design, Vertrieb u. a.**
- > **Techniker, Ingenieure, Juristen, Naturwissenschaftler oder Spezialisten aus Nicht-Marketing-Funktionen, die ein Marketing-Intensivprogramm absolvieren und einen Certificate-Abschluss erlangen wollen.**

**Speziell geeignet für Führungskräfte, die trotz knappen Zeitressourcen, unterstützt durch moderne Lernmethoden (Blended Learning), neuestes Managementwissen auf-tanken wollen.**

## AUFBAU

Der Lehrgang mit Certificate-Abschluss umfasst folgende Teile:

- > Besuch des Marketingseminars
- > Teilnahme am 1-monatigen Distance-Learning-Programm
- > Literaturstudium und Projektarbeit

## ABLAUF

### 1. Seminar

Der Einstieg in den Lehrgang erfolgt über das deutsch- oder englischsprachige «St. Galler Marketing-Seminar» mit folgenden Themenschwerpunkten:

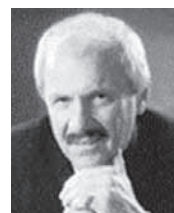
- > Die Gesetze des Marktes; Märkte analysieren
- > Marketingstrategie; Marketingkonzept
- > Marktbearbeitung; Vermarktungskonzept
- > Führungsaufgaben im Marketing

### 2. Fernstudium

Wissensergänzung und Wissensvertiefung finden in einem internationalen Kontext in englischer Sprache statt und erfolgen im Fernstudium. Nebst dem Literaturstudium nehmen Sie während 1 Monat (ein Abend pro Woche) an unserem Distance-Learning-Programm teil, das von führenden US-Professoren geleitet wird.

### Description

“In this course-module, participants develop an understanding of the marketing concept and a market orientation, as well as strategic market planning, mission realignment, and the Resource-Advantage Theory of Competition. Additionally, managers will learn about environmental scanning, opportunity analysis, the — marketing mix, market segmentation and consumer behavior. With regard to the product, you will learn about branding, the product life cycle, and the new product development process. Other viable topics are services marketing, pricing, the promotion mix, advertising, sales promotion, sales management, personal selling, marketing channels, retailing trends, relationship marketing and customization using the internet.



Notes and discussion questions will supplement slide presentations. Cases will be analyzed and discussed in an asynchronous format. This course will enable the participant to conceptualize marketing issues and to make viable marketing recommendations.”

Lecturer: Prof. Dr. Stuart Van Auken

### 3. Projektarbeit (Praxisteil)

Der Praxisteil sorgt dafür, dass Ihr Studium einen konkreten Bezug zu Ihrem beruflichen Umfeld hat. Sie wählen ein Thema oder Projekt aus Ihrem Arbeitsumfeld und verfassen in deutscher oder englischer Sprache eine 30- bis 50-seitige Seminararbeit.

### 4. Certificate

Nach erfolgreichem Abschluss wird Ihnen das «Marketing Management Certificate» der renommierten, AACSB akkreditierten FGCU Universität (Fort Myers, USA) und des SGMI Management Instituts St. Gallen verliehen.



**Prof. Dr. Richard Pegnetter**  
Dean FGCU, Ft. Myers, USA

## SEMINARDATEN

Sem.-Nr.		Datum
D-71112	Seminar	30. Januar–02. Februar 2012
	Fernstudium	Juli 2012
	Projektarbeit	August 2012
D-71212	Seminar	23.–26. April 2012
	Fernstudium	Juli 2012
	Projektarbeit	August 2012
D-71312	Seminar	10.–13. September 2012
	Fernstudium	Dezember 2012
	Projektarbeit	Januar 2013

**Studiengebühr:** CHF 8900.– / EUR 6300.– (abhängig vom aktuellen Tageskurs)

**Anmeldung via Internet:** [www.sgmi.ch/imc03](http://www.sgmi.ch/imc03)

\* zzgl. 8% MWST



**MANAGEMENT DEVELOPMENT**

**SEM**

**Das ganzheitliche Weiterbildungsangebot des SGMI Management Instituts St. Gallen steht Ihnen auch für firmeninterne Entwicklungsprogramme zur Verfügung.**

**Als führende St. Galler Institution sind wir Qualität und höchster Kundenzufriedenheit verpflichtet. Besonderen Wert legen wir auf Praxisnähe und Umsetzungsnutzen.**

**In Zusammenarbeit mit Personalentwicklung, Weiterbildung und Human-Resources-Verantwortlichen unserer Auftraggeber planen und realisieren wir Programme zur Weiterbildung sowie Management- und Organisationsentwicklung. In Seminaren, Workshops und Coaching-Programmen bieten wir Wissensvermittlung, Wissens-training und Wissensanwendung.**

**Wir stehen für qualitativ hoch stehendes Managementwissen, adaptiert auf konkrete Fragestellungen in Ihrem Unternehmen.**

**Im Vordergrund steht das Postulat der Praxisnähe und Umsetzungsorientierung mit dem Ziel, die Methodik des ganzheitlichen St. Galler Management-Ansatzes auf firmeninterne Spezifikas der Auftraggeber auszurichten, um konkrete Lösungsansätze zu erzielen.**

Die Zusammenarbeit mit dem SGMI bietet Ihnen als Auftraggeber u. a. folgenden Nutzen:

#### **Berücksichtigung von Strategie und Kultur**

Innerbetriebliche Entwicklungsprogramme können zu 100 Prozent auf die Strategie des Auftraggebers ausgerichtet werden und sind dadurch ein äusserst effektives Mittel der Strategieumsetzung. In der Strategie als relevant definierte Fähigkeitspotentiale können gezielt aufgebaut und langfristig weiterentwickelt werden. Durch die Berücksichtigung der Unternehmenskultur bei Konzeption und Realisation sind innerbetriebliche Schulungsprogramme nicht nur kulturverträglich, sondern können aktiv zur Gestaltung und Entwicklung der Unternehmenskultur eingesetzt werden. Insbesondere in für das Unternehmen entscheidenden Situationen, wie Firmenkäufe und Fusionen, kann ein internes Entwicklungsprogramm entscheidend zum Gelingen beitragen oder zumindest den Prozess erheblich beschleunigen.

#### **Ausrichtung auf konkrete Ist-Situation**

Durch die Analyse des im Unternehmen vorhandenen Wissens («Skills inventory») kann gezielt auf der aktuellen Situation des Unternehmens aufgebaut werden. Hintergründe, Umfeld und vorhandene Rahmenbedingungen werden angemessen berücksichtigt. Tools und Hilfsmittel können gezielt auf das Unternehmen des Auftraggebers ausgerichtet werden. Dadurch entsteht eine sehr starke Praxisrelevanz. Die Motivation der Teilnehmer wird dadurch spürbar erhöht – jede investierte Stunde Ausbildung kommt 1:1 dem Job zugute.

#### **Internationalität**

Wir arbeiten international. Alle unsere Leistungen sind in deutscher, englischer, französischer und spanischer Sprache erhältlich. Unser gesamtes innerbetriebliches Programm wird weltweit angeboten.

Ausgehend vom St. Galler Management-Modell entwickeln wir unter Berücksichtigung der jeweiligen Landeskulturen ein globales Entwicklungsprogramm für sämtliche Konzerneinheiten unserer Kunden. Ein einheitlicher Entwicklungsansatz kann so weltweit umgesetzt und an länderspezifische Gegebenheiten angepasst werden.

#### **Innovationskraft**

Unsere Innovationskraft resultiert aus der Nähe zu Forschung und Unternehmensberatung, durch die es uns gelingt, neueste Erkenntnisse in ihrer praktischen Umsetzung und Anwendung zu beobachten.

Wir arbeiten mit weltweit führenden Universitäten zusammen, um permanent auf aktuellstem Wissen aufzubauen.

#### **Lösungsorientierung**

Durch die Arbeit an für unsere Auftraggeber erfolgsrelevanten Fragestellungen leisten wir konkreten Nutzen durch verwendbare Lösungen.

In unseren internen Seminaren und Programmen werden direkt in die Praxis umsetzbare Lösungen erarbeitet.

#### **Langfristiger Entwicklungspartner**

Wir verstehen uns als langfristigen Entwicklungspartner unserer Auftraggeber. Ausgehend von der Unternehmensstrategie und -kultur konzipieren wir zielgerichtete Entwicklungsprogramme, mit deren Umsetzung wir unseren Auftraggebern zu langjährigen Konkurrenzvorteilen verhelfen.

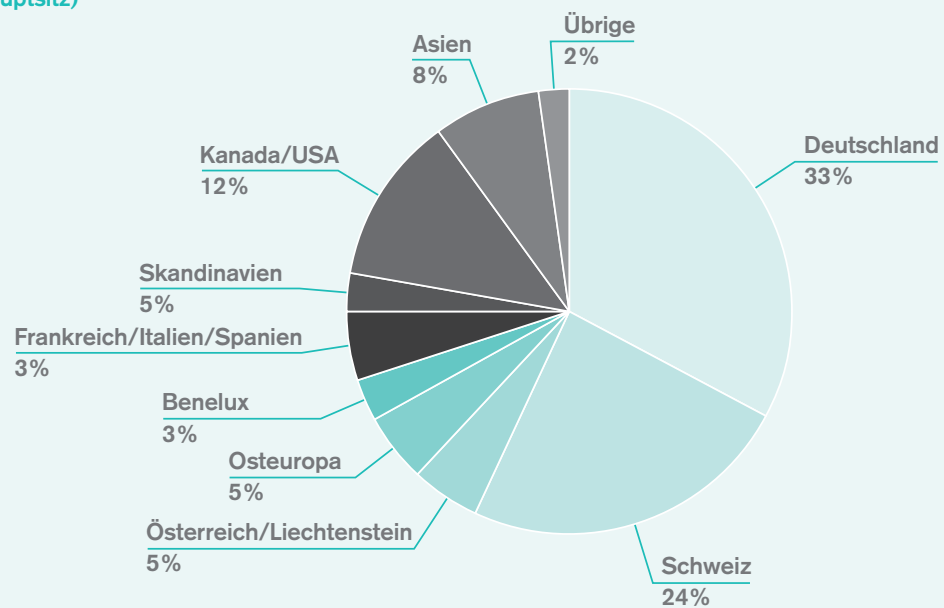
Durch die enge und langjährige Zusammenarbeit sind wir in der Lage, sehr schnell exakt auf die Bedürfnisse unserer Auftraggeber ausgerichtete Programme zu entwickeln und erfolgreich umzusetzen.

# UNTERNEHMEN (Auszug)

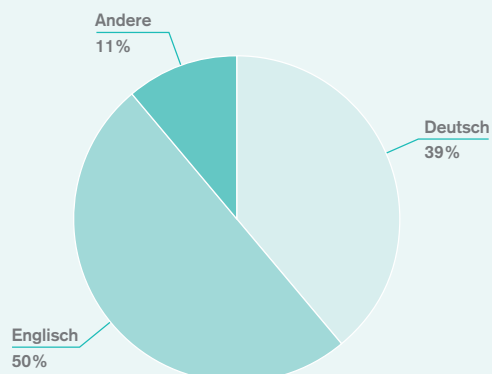
Zu unseren Referenzen zählen die renommiertesten Unternehmen. Zu unseren Stärken begeisterte Kundinnen und Kunden (Auszug).

ABB	Commerzbank	Heineken	Nokia Siemens Networks	Schweizerische Rettungsflugwacht
ABN AMRO Bank	Continental	Helsana Versicherungen	NORD/LB	Rega
ACER Computer	COOP	Hertz Autovermietung	Novartis	Schweizerisches Rotes Kreuz
AGFA	Credit Suisse	Hewlett Packard	O2	Shell
Allianz	CSS Versicherung	Hilti	ÖBB Österreichische Bundesbahnen	Siemens
Alstom	Daimler	Hochland	Oracle	SIX Group
Alusuisse	DB Deutsche Bahn	Holcim	Orange Communications	Sony
AMAG	Dekra	Hugo Boss	ORF	Straumann
Andreas Stihl AG & Co. KG	Deutsche Börse	IBM	Österreichische Sporthilfe	Sulzer
Aral	Deutsche Post	Intersport International	Padi Europe	Sun Microsystems
Arcor	DFS Deutsche Flugsicherung	Jenoptik	Parfums Christian Dior	Swarovski
Ascom	DHL Worldwide Express	John Deere International	Peek & Cloppenburg	Swatch
AstraZeneca	Die Schweizerische Post	Johnson & Johnson	Peugeot	Swiss International Air Lines
AVIS Autovermietung	Dow Europe	Kraft Foods	Pfizer	Swiss Re
AXA-Winterthur	Dräger	Kühne + Nagel	Philip Morris	Swisscom
B. Braun Medical	3M ESPE	L'Oreal	Philips International	Tchibo
Bank Austria	E.ON	Landesbank Baden-Württemberg	Phonak	TDC Sunrise
BASF	EADS	Lindt + Sprüngli	Raiffeisen Schweiz	Thyssen Krupp
Baxter	EnBW	Lufthansa	Reuters	T-Mobile
Bayer	Epson	Mammut Sports Group	RHENAG Rheinische Energie AG	T-Online
BayWa AG	Estée Lauder Companies	MAN	Ricola	T-Systems
Beiersdorf AG	Evonik Industries	Manor	Robert Bosch	TUI
Berliner Flughäfen	F. Hoffmann-La Roche	Mercuri Urval	RUAG Aerospace	TÜV
BMW	Flughafen Hamburg	Metro	RWE Energy	UBS
Bombardier	Fraport AG Frankfurt Airport	Microsoft	Sal. Oppenheim jr. & Cie. KG	Universitätsspital Basel
BP	Fujitsu Siemens	Migros	Sanofi-Aventis	Vattenfall Europe
Bremer Landesbank	Geberit	Minolta Europe	SAP	Volkswagen
British Telecom	General Electric	Mövenpick	SBB Schweizerische Bundesbahnen	VZ VermögensZentrum
BVG Berliner Verkehrsbetriebe	Georg Fischer +GF+	MTU Aero Engines	Schindler Aufzüge	Wella
Carl Zeiss	GlaxoSmithKline	MVV Energie	Schmitz Cargobull	Württembergische Versicherung
Clariant	Hamburger Sparkasse	Nestlé	Schöffel Sportbekleidung	ZF Friedrichshafen AG
Coca-Cola	Hannover Rück	NOK Nordostschweizerische Kraftwerke	Schwarzkopf & Henkel	Zimmer
COLT Telekom	Heidelberger Druckmaschinen		Schweizer Fernsehen DRS	Zurich Financial Services

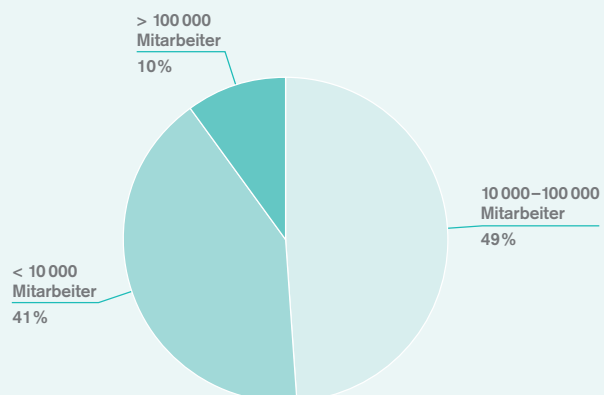
## NACH LÄNDERN (Firmenhauptsitz)



## NACH DURCHFÜHRUNGSSPRACHE



## NACH FIRMENGRÖSSE



## INFORMATION UND BERATUNG

Gerne stehen wir Ihnen telefonisch für nähere Informationen sowie für die Beratung zur Auswahl der für Ihr Unternehmen geeigneten innerbetrieblichen Weiterbildung zur Verfügung.

SGMI Management Institut St. Gallen  
Tellstrasse 18, CH-9000 St. Gallen

Telefon +41 (0)71 223 50 30  
Telefax +41 (0)71 223 50 32  
E-Mail [inhouse@sgmi.ch](mailto:inhouse@sgmi.ch)

Besuchen Sie uns auch im Internet:

[www.sgmi.ch/inhouse](http://www.sgmi.ch/inhouse)



**MANAGEMENT CONSULTING**

**SCENI**

Das SGMI Management Institut St. Gallen ist ein leistungsfähiger Partner für Unternehmensberatung. Unsere Kunden schätzen uns als die St. Galler Alternative zu den grossen Beratungsunternehmen.

Wir unterstützen renommierte Unternehmen und Institutionen, Konzerne wie Mittelstand. Seit vielen Jahren. Mit Erfolg und erstklassigen Referenzen. Unsere Beratungsphilosophie war immer schon anders und einzigartig: Ganzheitlich. Mit Bezug zum St. Galler Management-Ansatz. Unter Einbezug der Leistungsträger des Kunden. Umsetzungsstark. Ein Beratungskonzept, das gerade in der heutigen Zeit laufend an Bedeutung gewinnt.

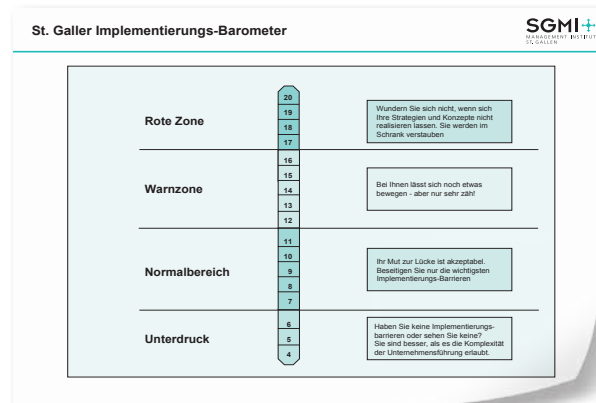
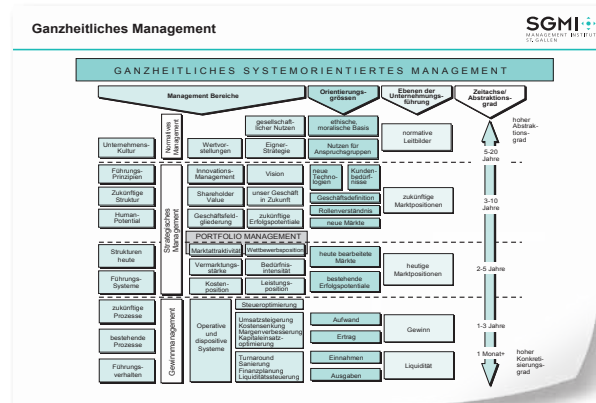
Beratung, so meinen wir, ist vielfach reformbedürftig. Kurzfristige Scheinoptimierung. Zu hohe Auftragssummen. Eine Überschwemmung des Kunden mit einer Heerschar von unerfahrenen Junior-Beratern. Partner und Senior-Consultants, die Beziehungspflege zum Auftraggeber machen, materiell jedoch wenig an das Projekt beitragen. Hochtrabende Konzepte, teilweise leere Worthülsen. Viel zu wenig Einbezug der Betroffenen.

Aufsichtsgremien und Entscheidungsträger sind für die Vergabe von Beratungsmandaten verantwortlich. Gegenüber Aktionären wie ihren Mitarbeitern. Das Bewusstsein steigt, dass neue Consulting-Ansätze gefordert sind. Ansätze, wie sie SGMI Consulting seit vielen Jahren vertritt.

Keine von Externen aufgezwungene Konzepte, sondern Lösungen, die gemeinsam mit den Leistungsträgern des Auftraggebers entwickelt und implementiert werden.

Ob Sanierer, Strategie oder Professor; alle unsere Berater und Partner engagieren sich für den nachhaltigen, umfassenden Erfolg unserer Kunden. Eine lange Referenzliste ist sichtbarer Beweis dieser Qualitätsstrategie.

## BEISPIEL EINES MANAGEMENT-ANSATZES



Gerne stehen wir Ihnen für ein unverbindliches Gespräch zur Verfügung.



**Prof. Dr. Hans Peter Fagagnini**  
Delegierter des Verwaltungsrates  
SGMI Management Institut St. Gallen

E-Mail [fagagnini@sgmi.ch](mailto:fagagnini@sgmi.ch)



**Romed Guntern**  
lic. oec. HSG et lic. iur. HSG  
Geschäftsführender Direktor  
SGMI Management Institut St. Gallen

E-Mail [guntern@sgmi.ch](mailto:guntern@sgmi.ch)  
Telefon +41 (0)71 223 50 30  
Fax +41 (0)71 223 50 32

# CORPORATE PERFORMANCE IMPROVEMENT (CPI) – oder: Wie lässt sich der ROCE nachhaltig steigern?

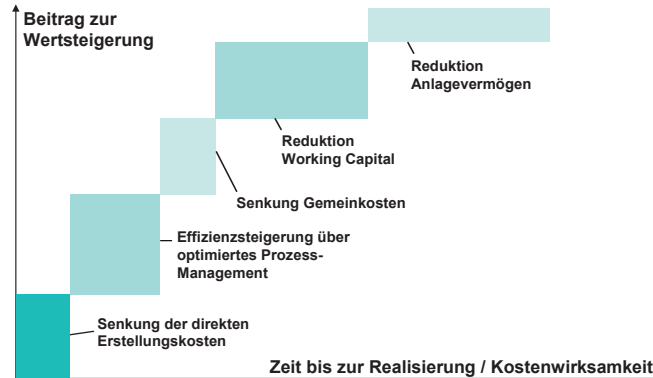
Bei guter Konjunkturlage scheint Corporate Performance Improvement (CPI) eine Selbstverständlichkeit zu sein. Aber gerade die damit verbundene Steigerung des Umsatzes überfordert häufig Unternehmen: Umsatzausweitungen sind unweigerlich mit einem ungewollten, gleichzeitigen Aufbau von Komplexität als Begleiterscheinung verbunden. Ein Ausdruck dieses Zusammenhangs ist häufig, dass es auch in Zeiten der Hochkonjunktur relativ wenigen Unternehmen gelingt, den ROCE (Return on Capital Employed) nachhaltig zu steigern. Ein Abbau oder gar eine Verhinderung dieser Komplexität ist harte Arbeit, welche sich nicht von selbst erledigt und die gerade in Zeiten der Hochkonjunktur angegangen werden muss, um beim nächsten Abschwung nicht unsanft aus seinen Träumen geweckt zu werden. Da der Veränderungsaufwand überproportional zur Komplexität steigt, lohnt es sich, die Prozesse, Strukturen und Informationssysteme regelmässig objektiv zu hinterfragen und grundlegend zu optimieren.

## VORGEHEN

Abgeleitet vom ganzheitlichen St. Galler Management-Modell empfiehlt sich ein Herangehen nach folgendem Muster:

### Fragestellungen

- > Welches sind relevante Stellhebel für eine rasch wirksame, aber dennoch nachhaltige Verbesserung der Ergebnisse?
- > Wie erreichen wir eine optimale Übereinstimmung von Prozessen, Verantwortlichkeiten und Hierarchien und können dadurch unnötige Komplexität abbauen?
- > Wie verankern wir auf allen Führungsebenen im Unternehmen ein Streben nach ständiger Ergebnisverbesserung?
- > Haben wir eine genügende Transparenz über Kosten- und Ertragstreiber? Wie können diese beeinflusst werden?
- > Verfügen wir über Benchmarks zur ehrlichen Positionierung unserer Leistungen und unserer Effizienz im Markt?
- > Welche Ergebnisverbesserung können wir durch Effizienz steigernde Massnahmen erwarten?



### Ziele

- > Optimaler Mix zwischen Eigen- und Fremdleistung erreichen
- > Schnittstellenverantwortlichkeiten klären
- > Unnötige Komplexität in den Prozessen und der Organisationsstruktur identifizieren und abbauen
- > Nicht wertschöpfende Tätigkeiten auf das Notwendige reduzieren

### Lösungsansatz

Das Vorgehen für die Effizienzsteigerung basiert grundsätzlich auf den folgenden Eckpunkten:

1. Effizienz im Unternehmen überprüfen und verbessern: Wie kann das Leistungsspektrum kostengünstiger bereitgestellt werden? Fokussierung auf Kernleistungen, Kernkundengruppen, Kernkompetenzen entlang der Wertschöpfungskette.
2. Leistungsnachfrage überprüfen: Was will der Kunde wirklich? Wo könnten Leistungseinschränkungen in Kauf genommen werden?
3. Finanzielle Transparenz schafft eine objektive, nachvollziehbare Beurteilung der verschiedenen Produkt- und Leistungsgruppen, Organisationsbereiche und geografischen Standorten.
4. Gerade bei der Ergebnisverbesserung mit ihren oft einschneidenden Massnahmen muss das Top Management sichtbar und konsequent hinter den Entscheidungen stehen.

Voraussetzungen hierfür ist eine verständliche, ausdifferenzierte und umsetzbare Unternehmensstrategie, welche das Ziel und den Weg zum Ziel beschreibt.

### Ergebnisse & Nutzen

Das Effizienzsteigerungsprogramm zielt auf die Verbesserung der Rentabilität auf allen Stufen. Die Massnahmen fokussieren dabei auf die Vereinfachung von komplexen Abläufen und Strukturen und erhöhen damit die Effizienz des operativen Geschäfts.

- > Eindeutige Identifikation und Quantifizierung von Kostensenkungspotenzial mit Risikobewertung innerhalb der Unternehmung oder im Umgang mit Kunden und Partnern.
- > Klare Perspektive für die nahe und mittlere Zukunft: Worauf soll verzichtet werden bei den Prozessen, der Struktur und im Leistungsspektrum und warum.
- > Pragmatische Vorgaben für die praktische Umsetzung festgelegt und erste richtungsweisende Projekte initiiert.

### Mit anderen Worten:

- > Der ROCE wird nachhaltig positiv beeinflusst, die Kapitalkosten gemessen im WACC werden problemlos verdient und damit eine zukunftssträchtige Weiterentwicklung erst ermöglicht.
- > Solcherart geführte Projekte sind greifbar und erzielen einen schnellen ROI bzw. ROC (Return on Consulting).

Gerne stehen wir Ihnen für Fragen zur Verfügung.



### Hans Knöpfel, CMC

Dipl. El.-Ing., NDS Betriebswirtschaft  
Member of the Board of Directors  
SGMI St. Gallen Centre of  
Strategic Management and Marketing  
E-Mail knoepfel@sgmi.ch

Hatten Sie schon einmal das Gefühl, Ihr Unternehmenslogo oder Werbeauftritt wäre nicht mehr zeitgemäss? Oder gemutmasst, ihre Kommunikation würde vielleicht wirkungslos im Raum verpuffen? Haben Sie schon einmal Zweifel daran gehegt, ob die Botschaften, die Sie kommunizieren, noch in direktem Zusammenhang zum Leistungsversprechen Ihres Unternehmens oder Ihrer Produkte stehen? Oder ob Ihr Marken-Portfolio wirklich optimal aufgestellt ist?

Derartige Fragen könnten ein Hinweis dafür sein, dass isolierte Einzellösungen nicht weiterhelfen. Vielmehr ist ein umfassendes Markenkonzept vonnöten, welches alle Kommunikationsinstrumente und -aktivitäten der Marke aufeinander abstimmt.

Die Risiken von Konzeptlosigkeit sind weit reichend:

- > Ineffizienz der Kommunikation
- > Austauschbarkeit der Werbung
- > Nichterreichen von Zielgruppen
- > Mangelnde Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen

## DAS PROGRAMM

### 1. Markenaudit

Um eine mögliche Schwachstelle im Markenkonzept eines Unternehmens feststellen zu können, bedarf es an erster Stelle einer präzisen Unternehmens- und Marktanalyse. Diese Analyse bindet branchenspezifische Betrachtungsweisen ebenso mit ein wie eine Markenanalyse, welche die gegenwärtige Identität und das bei den Zielgruppen verankerte Image erfasst. Es werden Stärken und Schwächen der aktuellen Markenarbeit ermittelt sowie das Marken-Portfolio untersucht.

### 2. Markenstrategie

Im Anschluss der Analyse muss die Marke nach innen und nach aussen aufgebaut werden. Die Markenstrategie ist sichtbarer Ausdruck der Geschäftsstrategie und auf diese abgestimmt. Dazu sind die Positionierung und die Markenarchitektur zu erarbeiten.

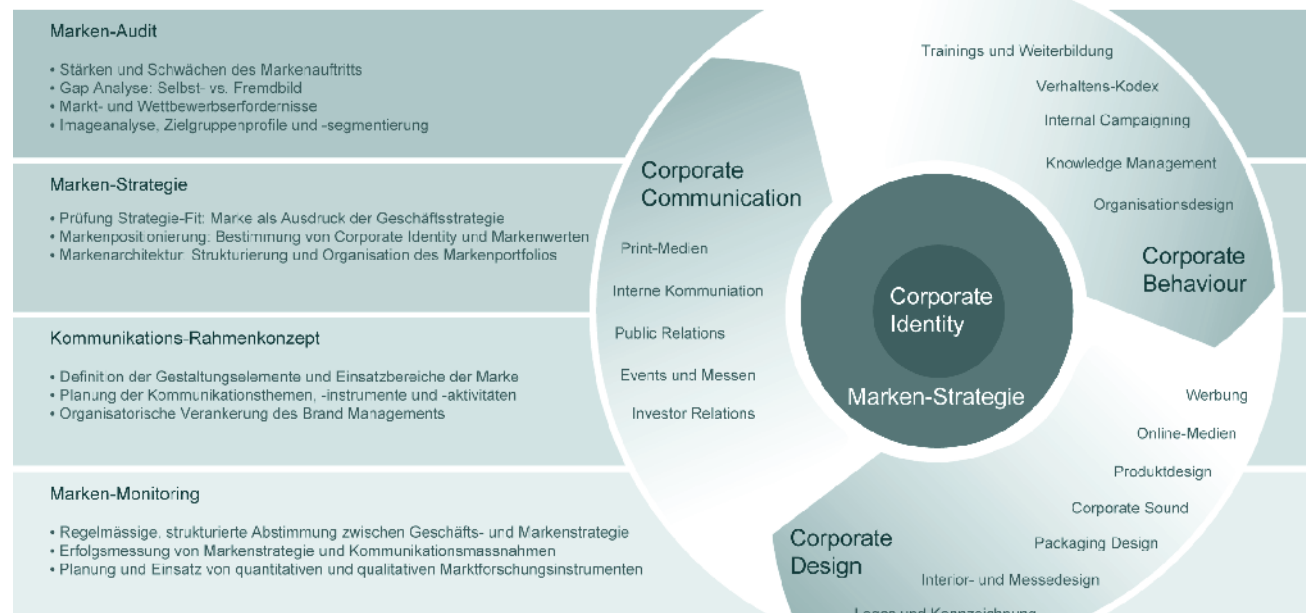
- > Die Positionierung schafft die inhaltlichen Grundlagen. Sie gibt Auskunft darüber, wofür die Marke steht, wie sie die Zielgruppen anspricht und sich vom Wettbewerb differenziert.
- > Die Markenarchitektur, die strukturelle Basis, beschreibt die Organisation des gesamten Marken-Portfolios. Sie definiert das Zusammenspiel zwischen Unternehmens-, Sub- und Produktmarken.

### 3. Ausarbeitung des Kommunikationsrahmenkonzeptes

Ein weiterer Bestandteil des Markenkonzeptes ist das Kommunikationsrahmenkonzept, welches die wichtigsten Zielgruppen der Marke innerhalb und ausserhalb des Unternehmens identifiziert und die wesentlichen Themen für die Kommunikation definiert.

Das Markenkonzept

- > bildet die strategische Grundlage für erfolgreiche Markenarbeit,
- > gibt Auskunft zum Inhalt und zur Struktur der Marke,
- > hilft einem Unternehmen, seine Zielgruppe besser anzusprechen und effizienter zu kommunizieren,
- > hilft, die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen zu fördern,
- > sorgt für einen effizienteren und erfolgreichereren Umgang mit Veränderungsprozessen,
- > ist die optimale Grundlage für die Ausgestaltung des Markenauftritts (z. B. Corporate Design, Werbung).



Gerne stehen wir Ihnen für Fragen zur Verfügung.



**Alexander Haldemann**  
 Dr., lic. oec. HSG  
 Member of the Board of Directors  
 SGMI St. Gallen Centre of  
 Strategic Management and Marketing  
 E-Mail [haldemann@sgmi.ch](mailto:haldemann@sgmi.ch)

## INFORMATION UND BERATUNG

Gerne stehen wir Ihnen für nähere Informationen zu den einzelnen Seminaren, Lehrgängen, Certificates oder für die telefonische Beratung zur Auswahl des für Sie geeigneten Weiterbildungs-Bausteins zur Verfügung.

Telefon +41 (0)71 223 50 30  
Telefax +41 (0)71 223 50 32

## ANMELDUNG

Bitte füllen Sie beiliegende Anmeldekarte aus, und senden Sie diese an uns.

SGMI Management Institut St.Gallen  
Tellstrasse 18  
CH-9000 St.Gallen  
Telefax +41 (0)71 223 50 32  
Internet [www.sgmi.ch](http://www.sgmi.ch)  
E-Mail [seminare@sgmi.ch](mailto:seminare@sgmi.ch)

Nach Erhalt Ihrer Anmeldung senden wir Ihnen per Post:

- > die Bestätigung Ihrer Anmeldung mit Rechnung
- > Informationen zu Ablauf, Hotel und Anreise
- > das Zimmerreservationsblatt für Ihre Hotelbuchung

Sollte das Seminar bereits ausgebucht oder eine Zulassung zu einem Certificate nicht möglich sein, werden Sie unverzüglich davon unterrichtet. Kleinere Programmänderungen und Referentenumstellungen bleiben vorbehalten.

## SEMINARGEBÜHR, DIPLOMGEBÜHR, EURO

Die Seminargebühr beinhaltet die Kosten für das Seminar und die Seminarunterlagen (alle Seminar- und Certificate-Gebühren zzgl. 8% MWST). In der Certificategebühr inbegriffen sind die Kosten für Seminare, Workshops und den Diplomteil. Nicht enthalten sind sämtliche Hotelleistungen wie Übernachtung und Verpflegung, die vom Teilnehmer direkt dem Hotel zu bezahlen sind.

Mehrteilige Seminare können nur als Ganzes gebucht werden. Versäumte Seminartage oder Seminarteile können nicht nachgeholt werden. Die Seminar-, Certificategebühr kann in Schweizer Franken oder in Euro zum jeweiligen Tageskurs bezahlt werden.

## UMBUCHUNG, STORNIERUNG

Umbuchungen von einer Seminar- oder Certificate durchführung auf eine andere sind nur einmalig bis 6 Wochen vor Seminarbeginn gegen eine Gebühr von CHF 350.– möglich. Stornierungen sind bis 3 Monate vor Seminarbeginn kostenlos. Bei Stornierungen zwischen 3 Monaten und 6 Wochen vor Seminarbeginn werden 40 % der Seminar- resp. Certificategebühr verrechnet. Die volle Seminar- resp. Certificategebühr wird verrechnet, wenn die Abmeldung weniger als 30 Werkstage vor Seminarbeginn erfolgt.

Wir empfehlen, eine Annullationsversicherung bei Ihrer Versicherungsgesellschaft abzuschliessen, die Stornokosten wegen Krankheit und anderer Ereignisse abdeckt.

## HOTEL

Unsere Seminarhotels sind meist Vier- oder Fünfsternehotels, die unseren Seminarteilnehmern preisgünstige Seminarpauschalen verrechnen. Die Zimmerreservation übernimmt das Management Institut St.Gallen aufgrund Ihres retournierten Zimmerreservationsblattes. Wir bitten Sie, das Zimmerreservationsblatt auszufüllen und an SGMI, Tellstrasse 18, CH-9000 St.Gallen, zu senden. Das Hotel stellt jedem Teilnehmer individuell Rechnung, die Bezahlung der Rechnung erfolgt durch den Teilnehmer direkt beim Auschecken am letzten Seminartag.

Die vollständigen «Allgemeinen Geschäftsbedingungen» können im Internet unter [www.sgmi.ch/agb](http://www.sgmi.ch/agb) entnommen werden.

## ANREISE ZUM SEMINARORT

Angaben zu Hotel und Anreise erhalten Sie mit der Anmeldebestätigung.

# ANMELDEKARTEN

Wir freuen uns über Ihre Anmeldung.  
Bitte senden Sie uns den Anmeldebogen per Post, Fax oder E-Mail.

SGMI Management Institut St. Gallen  
Tellstrasse 18  
CH-9000 St. Gallen

Telefon +41 (0)71 223 50 30  
Telefax +41 (0)71 223 50 32  
Internet [www.sgmi.ch](http://www.sgmi.ch)  
E-Mail [seminare@sgmi.ch](mailto:seminare@sgmi.ch)

Bitte rufen Sie mich an. Ich interessiere mich für:

- Seminare, Programme
- Master, Diplome, Zertifikate
- Management Development
- Management Consulting
- SGMI Alumni

Name  Vorname

Firma

Funktion

Telefon  E-Mail

SGCSM 12

Wir melden uns für folgende Seminare/Programme an:

Nummer/Datum	Name	Vorname
	Geburtsdatum	
	Firma	
	Strasse	
	PLZ/Ort	
	Telefon	Fax
	E-Mail	Anzahl Beschäftigte
	Branche	Funktion
	Datum	Unterschrift

SGCSM 12

Wir melden uns für folgende Seminare/Programme an:

Nummer/Datum	Name	Vorname
	Geburtsdatum	
	Firma	
	Strasse	
	PLZ/Ort	
	Telefon	Fax
	E-Mail	Anzahl Beschäftigte
	Branche	Funktion
	Datum	Unterschrift

SGCSM 12

**SGMI**  
**Management Institut St. Gallen**  
Tellstrasse 18  
CH-9000 St. Gallen

**SGMI**  
**Management Institut St. Gallen**  
Tellstrasse 18  
CH-9000 St. Gallen

**SGMI**  
**Management Institut St. Gallen**  
Tellstrasse 18  
CH-9000 St. Gallen

Anmeldungen | Quickfinder für alle Seminare | Infos zu Seminaren | News



# SGMI

ST. GALLEN CENTRE of

**STRATEGIC MANAGEMENT AND MARKETING**