

# Themenbeispiele

- Seminar Strategische Unternehmensführung (Seite 2)
- Visionsprogramm: STAR (Seite 3)
- Portfolio-Management Workshop (Seite 4)

Folgende Themenbeispiele zeigen, wie Konzepte aussehen könnten. Zielsetzung, Inhalte und Ablauf werden für jedes Projekt individuell definiert und dann von unseren Spezialisten branchen- oder firmenspezifisch umgesetzt.

## Strategische Unternehmensführung

### Ziele/Konzept

Ziele des firmeninternen Strategie-Seminars sind,

- neuestes Wissen zum Thema Strategisches Management strukturiert zu vermitteln
- firmenspezifische Aufgabenstellungen moderiert und unter Einbezug von Instrumenten zu bearbeiten

Eine Erkenntnis aus dem Bereich des Strategischen Managements lautet: «Die Strategie könnte man übers Wochenende niederschreiben. Das Problem ist nur, dass sie danach nicht umgesetzt werden kann!» Um erfolgreich umzusetzen, braucht es mehr. Ohne Einbezug der für die Implementierung wichtigen Führungskräfte lässt sich meist nicht viel bewegen. Umsetzen per Dekret bleibt Illusion, umsetzen dank Verstehen, Akzeptieren und motiviert Mitgestalten führt zu den gewünschten Resultaten.

Das Strategie-Seminar mit Ihren Führungskräften ist dafür das richtige Instrument. Sei es,

- um dank «Strategischer Analyse» den Handlungsbedarf zur Zukunftssicherung zu erkennen,
- um bei der «Strategie-Findung» mehrere Optionen kreativ zu entwickeln, zu bewerten und in präzise formulierte Strategien mit Mitteleinsatz, konkreten Massnahmen und Verantwortlichkeiten zu überführen

Das Strategie-Seminar wird so zu einer lohnenden Investition. Sie profitieren von mehreren Vorteilen:

- Wissensvermittlung
- Aufbau einer gemeinsamen Terminologie und Methodik
- Training anhand von Strategietools aus der Beratungs-Praxis
- Bearbeitung aktueller Aufgabenstellungen
- Motivieren für Engagement in der Umsetzungsphase

### Programmorschlag

Nachfolgende Themen sind nur als Grobvorschlag zu verstehen. Die detaillierte Programmgestaltung erfolgt in enger Abstimmung mit dem Auftraggeber.

Grundlagen des Strategischen Managements

- Philosophie und Instrumente
- Leitplanken, Vorgaben, Rahmenbedingungen
- Werte-Management
- Projektziele und Architektur des Strategie-Prozesses
- Gliederung in Strategische Geschäftsfelder

Die Strategische Analyse

- Unser Geschäft heute und morgen
- Trends und Umfeldveränderungen
- Neue Kundenbedürfnisse
- Umsetzung von Kernkompetenzen in neuen Geschäften
- Innovation und neue Marktfelder
- Aktives Chancenmanagement
- Gefahren und Substitutionstendenzen
- Marktdaten
- Kundenzufriedenheit
- Lebenszyklen

Analyse von Optimierungs-Potentialen

- Kundenstruktur
- Ertrags- und Kostenstrukturen
- Kostenposition, Preisposition
- Breakeven Analyse
- Analysen zur Beschäftigungs-Sicherung

## Veränderungs- und Handlungsbedarf

- Handlungsbedarf zur Zukunftssicherung
- Zentrale strategische Herausforderungen
- Nötige strategische Kurskorrekturen

## Das Strategie-Design

- Portfolio-Management als Instrument
- Strategische Optionen entwickeln und bewerten
- Unternehmens- und Geschäftsstrategien
- Strategien für den Markteintritt mit neuen Geschäften
- Strategien zur Wertsteigerung
- Strategien zur Beschäftigungssicherung
- Quantifizierung, Mitteleinsatz, Human Resources

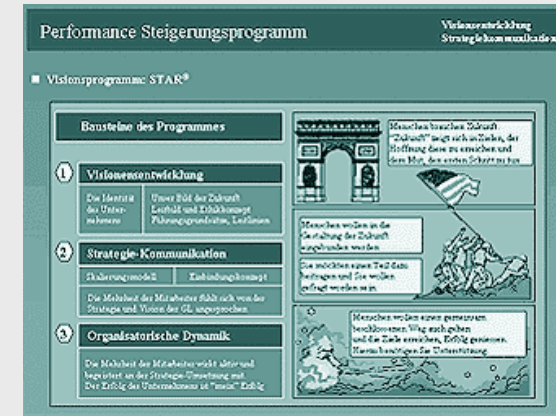
## Implementierung

- Typische Implementierungs-Fehler
- Implementierungs-Barrieren erkennen und beseitigen
- Schlüsselprojekte definieren und mit Projektmanagement steuern
- Verknüpfung mit Unternehmenskultur, Mitarbeiterentwicklung, Zielvereinbarung und Führungsmodell

## Strategisches Controlling

- Inhalte des Strategischen Controlling
- Prämissen-, Fähigkeits- und Projekt-Controlling
- Verknüpfung der Strategien mit Planung, Budgetierung und Controlling

## Visionsprogramm: STAR



## Was Sie mit diesem Programm erreichen:

- Mit STAR schaffen Sie es, dass Strategien und Botschaften der Geschäftsleitung nicht nur gehört, sondern auch verstanden und verinnerlicht werden
- Mit STAR können Sie die Mehrheit der Mitarbeiter für Ihre Ideen und Notwendigkeiten begeistern und auf Ziele verpflichten
- Mit STAR konzentrieren Sie alle motivationalen Energien der Mitarbeiter auf Ihre Unternehmensziele und -visionen.

## Wir unterstützen Sie

- bei der Visions- und Leitbildentwicklung
- bei der Abstimmung mit Ihrer Corporate Identity
- bei der Kommunikation Ihrer Unternehmensstrategie
- Wir stellen sicher, dass eine Mehrheit der Mitarbeiter aktiv an der Umsetzung der Strategie mitarbeitet

## Portfolio-Management Workshop

### Ziele/Konzept

Die Portfolio-Methode hat sich im Rahmen des Strategischen Managements einen besonderen Platz erobert: Sie dient dazu, komplexe Sachverhalte objektiver diskutieren und schnell erfassen zu können. Dabei geht es letztlich immer darum, das eigene «Portefeuille» an Geschäften darzustellen und im Hinblick auf die relative Wettbewerbsstärke einerseits, die Attraktivität des Marktes andererseits zu bewerten. Das - als Ergebnis eines intensiven Diskussions- und Bewertungsprozesses - resultierende Ist-Portfolio soll Aussagen erlauben über

- Schwerpunkte des Ressourcen-Einsatzes
- Innovationspotentiale
- Finanzierbarkeit
- Risikoverteilung

Zugleich dient es als Ausgangsbasis für die Entwicklung strategischer Optionen und zur Visualisierung der Gesamtstrategie (Soll-Portfolio). Bei allen Vorteilen der Portfolio-Technik dürfen jedoch auch deren Gefahren nicht übersehen werden: Falsch angewendet sind der Manipulation Tür und Tor geöffnet. Die Methodik verkommt zum Sandkastenspiel. Jeder schiebt seinen Portfolio-Kreis dorthin, wo er ihn haben möchte. Ziele des Inhouse-Workshops sind daher

- die Portfolio-Methodik richtig zu erlernen
- praktische Anwendungen unterschiedlicher Portfolios zu üben
- Portfolios als Bestandteil des Strategischen Managements zum Einsatz zu bringen

### Programmorschlag

Grundlagen des Portfolio-Management

- Die Methodik im Überblick
- Einsatzmöglichkeiten
- Portfolio-Management als Element der Strategischen Planung
- Gefahren und Grenzen

Die richtigen Portfolios auswählen

- Die Aussagekraft unterschiedlicher Portfolio- Typen
- Beispiele für Portfolios
- Portfolios nach Produkten, Kunden, Ländern, Regionen, Zielgruppen, Technologien usw.
- Die bestgeeigneten Portfolios bestimmen

Die eigene Portfolio-Methodik kreieren

- Auswahl der Portfolios
- Achsen und Kriterien festlegen
- Kriterien gewichten
- Messlatten für die Bewertung
- Kreisradius ermitteln
- Beispiele und Übungen

Mehrstufige Portfolios

- Aufspalten eines Portfolios in Unterportfolios
- Verdichten von Unterportfolios zu einem Gesamtportfolio

Das Ist-Portfolio

- Bewertung der Marktattraktivität
- Bewertung der relativen Wettbewerbsposition
- Die richtige Positionierung finden
- Das Ist-Portfolio darstellen
- Interpretation und Aussagekraft

### Portfolio-Normstrategien

- Erfolgversprechende Strategien in Abhängigkeit der Positionierung im Ist-Portfolio
- Expansion, Innovation, Halten, Ernten und Rückzug als Portfolio-Normstrategien

### Das Soll-Portfolio

- Vom Ist- zum Soll-Portfolio
- Ausgewogenheit bezüglich Mittelfluss und Innovationskraft
- Der Wettstreit um Ressourcen
- Vorsicht vor typischen Fehlern

### Software-Unterstützung

- Nutzen und Anwendungsbeispiele

### Portfolio und Geschäftsstrategie

- Das Soll-Portfolio als Element der Geschäftsstrategie
- Präzise, resultatorientierte Geschäftsstrategien entwickeln und formulieren

### Mit Portfolio steuern

- Portfolios als Steuerungsinstrument bei der Umsetzung von Strategien
- Plausibilitätsprüfungen anhand von Portfolios

### Konkrete Anwendungsbeispiele

- Vertriebssteuerung mit Zielgruppen-Portfolios
- Innovationskonzepte mit New Business-Portfolio
- Regionalstrategien mit Länder-Portfolios
- Key-Account-Management mit Kunden-Portfolios
- Investitionsschwerpunkte anhand von Technologie-Portfolios
- Quantitative Portfolios und Marktanteils-Steuerung
- Beschaffungs-Marketing mit Lieferanten-Portfolios
- Sortimentsstrategien mit Produkt-Portfolios
- Portfolio für Konzernstrategien

### Training

- Massgeschneidertes Training mit dem Ziel, Portfolio-Management als Instrument der Steuerung einsetzen zu können

### Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter zum Erfolg führen

- Der Gestaltungsspielraum einer Führungskraft
- Die richtigen Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter als Schlüssel zum Erfolg
- Führen statt ausführen
- Die eigene Führungsrolle bei der Umsetzung von Strategien und Konzepten
- Der gekonnte Einsatz von Führungsmethoden wie
  - Management by Objectives
  - Arbeitstechnik
  - Prioritäten-Management
- Resultatorientiert kommunizieren

### Erfolgreiches Veränderungsmanagement

- Das SGMI-Phasenmodell für erfolgreiches Veränderungsmanagement
- Implementierungs-Konzept
- Kreation eines gemeinsamen «höheren Ziels»
- Der antizipierte Leidensdruck als Umsetzungs-Verstärker
- Bildung einer Veränderungs-Taskforce
- Schaffen von Erfolgserlebnissen und Verstärkung des Wandels

### Mit gutem Beispiel voran

- Die Rolle einer Führungskraft bei der Implementierung
- Fördern des kulturellen Wandels durch das eigene Beispiel
- Vorleben des erwarteten Verhaltens
- Verhaltens Implementierungs-Controlling
- Prämissen-Controlling: Gilt die Strategie noch oder muss sie angepasst werden?
- Fähigkeits-Controlling: Werden die nötigen Kernkompetenzen wirklich aufgebaut?
- Projekt-Controlling: Setzen wir unsere Schlüsselprojekte um?