WERKZEUG

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Strategieentwicklung | | | | |
| 1. Strategische Herausforderungen | | | | |
| 1. Sättigung und Internationalisierung | * Beginnende Internationalisierung des Marktes * Schwindende Kundenbindung im Markt | | | |
|  | * Komplexitätsfalle in den Sortimenten (erforderliche systematische Müllabfuhr) * Steigerung der Mitarbeiterproduktivität | | | |
|  | * Finden und Binden von gutem Personal für das Auslandsgeschäft * Steigerung der Führungsqualität | | | |
|  | * … | | | |
| 2. Strategische Ziele | | | | |
|  |  | | | |
|  |  | | | |
|  |  | | | |
|  |  | | | |
| 3. Strategische Eckdaten | | | | |
|  | | **Jahr 1** | **Jahr 2** | **Jahr 3** |
|  | |  |  |  |
|  | |  |  |  |
|  | |  |  |  |
|  | |  |  |  |
|  | |  |  |  |
|  | |  |  |  |
|  | |  |  |  |
|  | |  |  |  |
|  | |  |  |  |
|  | |  |  |  |
|  | |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 4. Strategische Ziele für die Funktionen | | | | |
| Funktion | **Anforderungen an die Funktion** | | | |
|  |  | | | |
|  |  | | | |
|  |  | | | |
|  |  | | | |
|  |  | | | |
|  |  | | | |
| 5. Maßnahmen | | | | |
| Aufgabe (Beispiel Funktion „Logistik“) | | **Termin** | **Verantwortung** | **Status** |
| 1. | |  |  |  |
| 2. | |  |  |  |
| 3. | |  |  |  |
| 4. | |  |  |  |
| 6. Mittel | | | | |
| Aufgabe (Beispiel Funktion „Einkauf“) | | | **Kosten in Euro** | |
| 1. | | |  | |
| 2. | | |  | |
| 3. | | |  | |
| 4. | | |  | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Strategieentwicklung – *Beispiel (Handelsunternehmen)* | | | | |
| 1. Strategische Herausforderungen | | | | |
| 1. Sättigung und Internationalisierung | * Beginnende Internationalisierung des Marktes * Schwindende Kundenbindung im Markt | | | |
| 2. Bewältigung der Komplexitätsfalle | * Komplexitätsfalle in den Sortimenten (erforderliche systematische Müllabfuhr) * Steigerung der Mitarbeiterproduktivität | | | |
| 3. Engpässe am Arbeitsmarkt | * Finden und Binden von gutem Personal für das Auslandsgeschäft * Steigerung der Führungsqualität | | | |
| 4. ….. | * … | | | |
| 2. Strategische Ziele | | | | |
| 1. Marktentwicklung Frankreich | * Erreichen von 10% Marktanteil in Frankreich * Kooperation mit nationalen Discounterketten * Aufbau von 15 eigenen Läden in den größten Städten | | | |
| 2. Marktdurchdringung mit eigenen Läden | * Aufbau von 20 eigenen Läden in Deutschland und Österreich (Einkaufszentren bzw. frequentierte Plätze) * Aufbau Franchise-System * Zielumsatz pro Laden pro Jahr: 0,7 Mio. Euro | | | |
| 3. Verstärkung des Sortiments „Buch, Hören und Sehen“ | * Ausbau des Sortiments auf 15 Mio. Euro Umsatz * Abwicklung des Bereichs „Buch“ über die Internet-Plattform „Interbook“ als Logistikpartner | | | |
| 4. …. | * …. | | | |
| 3. Strategische Eckdaten | | | | |
|  | | **Jahr 1** | **Jahr 2** | **Jahr 3** |
| Marktvolumen (in Mio. Euro) | | 2600 | … | … |
| Marktanteil | | 5 | … | … |
| Netto-Umsatz (in Mio. Euro) | | 130 | … | … |
| Anzahl Läden | | 20 | … | … |
| Einkauf, Fremdleistungen… | | 116 | … | … |
| Wertschöpfung (Umsatz minus Einkauf; in Mio. Euro) | | 14 | … | … |
| Investment | | 10.5 | … | … |
| Investment-Intensität (Investment / Wertschöpfung) | | 0.75 | … | … |
| Vollzeit-Arbeitskräfte | | 80 | … | … |
| Mitarbeiter-Produktivität (Wertschöpfung pro Kopf) | | 175.000 | … | … |
| Betriebsergebnis (in Mio. Euro) | | 1.5 | … | … |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 4. Strategische Ziele für die Funktionen | | | | |
| Funktion | **Anforderungen an die Funktion** | | | |
| 1. Einkauf | * Deutliche Optimierung der Einkaufskonditionen (Expansion) * Weitestgehende Streichung von Spezial-Sortimenten * Klare Aufgabenverteilung: Zentraleinkauf und Einkauf der Läden | | | |
| 2. Logistik | * Auslagerung des Zubringer- und Versendungsdienstes (TransLog) * Streichung des Möbelsortiments aus der eigenen Logistik * Aufbau Zulieferungslogistik für Läden (Zwischenlager…) | | | |
| 3. Vertrieb / Marketing | * Professionalisierung: Nachfasser-Kataloge, Mailings * Aufbau Franchise-System (Verträge, Entwicklung…) * Gestaltung Marktauftritt und Werbung der Läden | | | |
| 4. IT | * Systemtechnische Integration der Marktentwicklung Frankreichs * Anbindung des Systempartners TransLog * Anbindung der Franchisenehmer und Interbook | | | |
| 5. Personal | * Personaloptimierung: IT, Telefonie, Personal für Ausland * Steigerung Management-Qualität: Führungskräfte-Entwicklungsprogramm * Führungs- und Personalentwicklung für Franchise-System | | | |
| 6. … | * …. | | | |
| 5. Maßnahmen | | | | |
| Aufgabe (Beispiel Funktion „Logistik“) | | **Termin** | **Verantwortung** | **Status** |
| 1. Schließung des eigenen Zubringerdienstes: Verkauf LKW, Auflösung Leasing-Verträge und Mieten | | 31.03. | Müller |  |
| 2. Übertragung des Versendungsgeschäfts an TransLog: Übergang Verträge mit Postdienst (neuer Partner), Abrechnungs- und Provisionsmodell | | 30.06. | Walter |  |
| 3. Sicherstellung der Qualität mit TransLog: Qualitätsvorgaben und -audit / Vertragsstrafen bzw. Boni | | 31.10. | Schuster |  |
| 4. …. | |  |  |  |
| 6. Mittel | | | | |
| Aufgabe (Beispiel Funktion „Einkauf“) | | | **Kosten in Euro** | |
| 1. Fünf zusätzliche Einkäufer (Spezialisierung auf Sortimente) | | | 400.000 p.a. | |
| 2. Systemkosten:   * Neue Einkaufsplattform * Jährliche Wartung, Optimierung etc. | | | 120.000 einmalig  10.000 p.a. | |
| 3. Streichung von Spezial-Sortimenten (vgl. Liste): Auflösung Verträge… | | | 50.000 einmalig | |
| 4. … | | | … | |