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 einmalig10.000 p.a. |
| 3. Streichung von Spezial-Sortimenten (vgl. Liste): Auflösung Verträge… | 50.000 einmalig |
| 4. … | … |