



**Aktiv werden: Jetzt ist Aktion angesagt!**

## Implementierung:

### Rollierenden Masterplan entwickeln

Nun erarbeiten Sie basierend auf Ihrem Kurs (Stoßrichtung) Ihren **rollierenden Masterplan** im Detail.

### Umsetzung nach AUSSEN und INNEN

- **Umsetzung nach AUSSEN: Marktpositionierung** (siehe Zeichnung auf Seite 41, Punkt 7)

**Marketing-Mix** (Informationen dazu ausführlich z. B. bei Meffert\*\* und Sinek\*\*)

- Preis- und Leistungsverhältnis
- Bedürfnis- und Vermarktungsintensität

- **Umsetzung nach INNEN: Leistungspalette, (Human-)Ressourcen, Erfolgsfaktoren, Finanzen** (siehe Zeichnung auf Seite 41, Punkte 8-9)

#### Leistungspalette

Stellen Sie die gewählten »ausgestanzten« Produkt-, Kunden-, Bedürfnis-, Vertriebsweg-, Technologie-Kombinationen etc. aus dem St. Galler Tableau dar.

- Welches davon sind Stammgeschäfte, Suchfelder?
- Welche Prioritäten setzen wir?

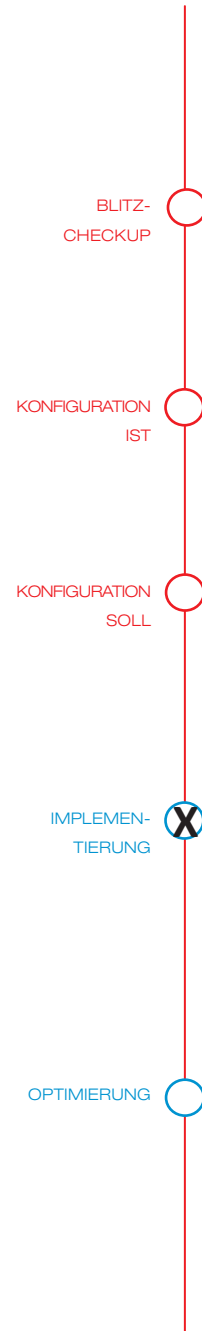
**(Human-)Ressourcen** (Leadership: Führungskräfte, Mitarbeitende, Netzwerk, Daten)

- Welcher Bedarf besteht aus personeller Sicht?
- Welche Führungskräfte mit welchen Qualifikationen benötigen wir?
- Welche Netzwerke sind aufzubauen, Potenziale für Teilhabe an Ecosystems?
- Unser Status bezüglich AI, Smart Data, Data Analytics?
- Wie sollen die Mittel schwerpunktmäßig eingesetzt werden?

#### Erfolgsfaktoren

Welche Kernkompetenzen/Erfolgsfaktoren sind heute ungenügend oder gar nicht vorhanden, obwohl sie für den Erfolg bedeutend sind?

- Bedeutungsniveau:  
Wie wichtig sind die Kriterien, um unsere Ziele zu erreichen?



- Anspruchsniveau:  
Wie anspruchsvoll ist es, das jeweilige Kriterium zu erreichen? Wo macht es Sinn, Zeit und Geld zu investieren?

**Finanzen** (Cashflow: Umsatzsteigerung, Kapitaleinsatz, Kostensenkung, DB-Steigerung)

- Welcher Mitteleinsatz aus finanzieller Sicht ist für die Zukunft nötig?
- Wie sollen die Mittel schwerpunktmäßig eingesetzt werden?

Stellen Sie mit Hilfe der Übersicht Preis- und Kostenposition, Marktanteilsveränderung, Cashflow und Gewinnveränderung dar (siehe St. Galler Startbox).

- **Zusammenfassendes Masterplan-Cockpit** (siehe Seite 41, Punkt 10)
  - Portfolio: Marktattraktivität (gering, mittel, hoch) vs. relative Wettbewerbsposition (Stammgeschäft, neue Geschäfte, Suchfelder)
  - Stoßrichtung/en
  - Stärken und Vorteile
  - Schwächen und Nachteile
  - Chancen und Gefahren
  - Ziele und Resultate für die nächsten fünf Jahre: z. B. Umsatz, Deckungsbeitrag, Investitionen, Mitarbeitende etc.
  - Mittel, Zeitraum, Ressourcen und Maßnahmen

Nutzen Sie die Arbeitsunterlagen aus der St. Galler Startbox.

Tragen Sie Ihre wichtigsten Notizen zum rollierenden Masterplan ab Seite 182 ein.

#### • Entscheidung

##### **Definitives Go für den rollierenden Masterplan**

Last but not least begeben Sie sich in den **Shark Tank**: Verwenden Sie dazu die Mustervorlage und präsentieren Sie den von Ihnen ausgearbeiteten Masterplan zur Genehmigung und die Freigabe nötiger Ressourcen für die Realisierung. Attestieren Sie dem Eigner bzw. Ihrem Chef, dass Sie hinter der beschriebenen Lage, zum Handlungsbedarf und zu dem vorgeschlagenen Kurs stehen und Sie davon überzeugt sind, dass so Stillstand überwunden werden kann und das Unternehmen zukunftsfähig bleibt, wenn nicht gar neu erfunden wird.

*»So, wie wir unsere Organisationen routiniert haben, haben wir auch das Denken der Mitarbeitenden routiniert. Effektive Führung sucht hier gezielte Beeinflussung, denn turbulente Umfeld erfordern angepasstes Verhalten.«*

Michael Beckmann,  
St. Galler Dozent  
und Unternehmensberater