

Fragebogen Nr. 5: **Agenda für den Mittelstand**  
**Strategische Positionierung**

Ist mein Unternehmen strategisch richtig aufgestellt?

Ist den Mitarbeitern bekannt, welche Ziele das Unternehmen hat? Setzen wir unsere Mittel so ein, dass wir damit unsere Ziele erreichen? Welche Ziele hat unser Unternehmen? Um diese Fragen zu beantworten, hat die STEIDL Unternehmensberatung den Fragebogen **Strategische Positionierung** entwickelt. Die Beantwortung der Fragen gibt Aufschluss darüber, ob Sie mit Ihrem Unternehmen eine stimmige Strategie verfolgen und richtig im Markt positioniert sind. Darüber hinaus gewinnen Sie Aufschlüsse darüber, ob Sie Ihre Marktbearbeitung dringend modifizieren müssen oder wie Sie Ihre Erfolge nachhaltig tragfähig gestalten können.

**Bitte beantworten Sie folgende Fragen:**

<i>Vision, Leitbild und Strategische Planung</i>		JA	NEIN
	Ist Ihre Unternehmensstrategie auf eine Unternehmensvision bezogen, die als langfristige Orientierung geeignet ist?	0	2
	Haben Sie ein Unternehmensleitbild aus einem Guss, in dem Vision und Unternehmensgrundsätze einander ergänzen?	0	2
	Werden Ihre Strategien grundsätzlich aus einer Reihe von Informationsanalysen entwickelt, mit denen sichergestellt werden kann, dass nachhaltige Änderungen in den einzelnen für das Unternehmen relevanten Märkten eingearbeitet werden?	0	3
	Verfügen Sie über eine eingespielte Methodik, mit deren Hilfe Sie einen verbindlichen Planungsrahmen erarbeiten?	0	2
	Sind die Teilaufgaben zur strategischen Planung im Management-Team einzelnen Verantwortungsträgern zugeordnet?	0	2
	Haben Sie in Ihrem Unternehmen ein System installiert, mit dessen Hilfe die Mitarbeit aller Entscheidungsträger verpflichtend sicher gestellt werden kann?	0	3
	Wird bei der Durchführung Ihrer strategischen Planung fortgesetzt darauf geachtet, dass die Überleitung in die Praxis ohne Schwierigkeiten erfolgen kann?	0	2
<i>Ziele – Strategien - Maßnahmen</i>			
	Leiten Sie die Strategien Ihres Unternehmens von den strategischen Zielen ab, und ist sichergestellt, dass auch bei nicht einstimmigen Entscheidungen die Strategien für alle verbindlich dargestellt werden können?	0	3
	Werden die Umsetzungsmaßnahmen Ihrer strategischen Planung von allen als Schritte auf den Wegen zu den strategischen Zielen verstanden?	0	3
	Sind für Maßnahmen, die im Zweifelsfall um die gleichen Ressourcen konkurrieren, Prioritäten als Entscheidungsregeln hinterlegt?	0	2
	Hat das strategische Controlling Weisungsbefugnis gegenüber dem operativen Controlling?	0	3
	Gibt es Teilbereiche im Unternehmen, für die die strategische Planung nicht als Richtlinie gilt?	2	0

<i>Umsetzung der Maßnahmen</i>			
	Werden in Ihrem Unternehmen die Umsetzungsmaßnahmen als Projekte verstanden, für deren erfolgreiche Durchführung ein professionelles Projektmanagement unerlässlich ist?	0	3
	Gibt es Entscheidungsregeln für den Fall, dass mehrere Maßnahmen auf die gleichen Ressourcen zurück greifen?	2	0
	Werden die Maßnahmen als Projekte mit den drei Zielen „Sachziel – Zeitziel – Kostenziel“ geplant, um die erfolgreiche Umsetzung an diesen drei Dimensionen messen zu können?	0	3
	Achten Sie bei allen Umsetzungsmaßnahmen auch auf mögliche Reaktionszeiten, um bei knappen Ressourcen eine möglichst optimale Zuordnung vornehmen zu können?	0	2
	Sind die Maßnahmen Ihres Personalbereichs und Ihre Personalentwicklung strategiegetrieben?	0	2
<i>Strategisches Controlling</i>			
	Sind Sie sicher, wann strategische Maßnahmen Vorrang vor anderen Maßnahmen haben, und verwenden Sie bestimmte Werkzeuge als Entscheidungshilfen?	0	3
	Nutzen Sie die „Balanced Scorecard“ als Steuerungsinstrument, haben Sie ihre Einführung erwogen oder suchen Sie derzeit aktiv nach ähnlichen Hilfsmitteln?	0	3
	Wird das strategische Controlling dort koordiniert und konsolidiert, wo auch das operative Controlling in der Organisation verankert ist?	0	2
<i>Überprüfung von Strategien</i>			
	Werden in Ihrem Unternehmen regelmäßige oder fakultative Strategierevisionen durchgeführt?	0	2
	Gibt es eine Verständigung darüber, bei welchen Abweichungen nach Art und Umfang eine Strategierevision notwendig ist?	0	2
	Haben Strategierevisionen in Ihrem Unternehmen den Charakter „normaler“ Führungsaktivitäten?	0	2

Auswertung:

0 bis 12 Punkte:

Herzlichen Glückwunsch! Es hat den Anschein, als würden Sie Ihre operativen Aktivitäten von Ihrer Strategie ableiten.

13 bis 24 Punkte:

Wenn Sie Ihre derzeitigen Aktivitäten unverändert beibehalten, werden Sie sehr bald feststellen müssen, dass Sie sich aus Ihrem strategischen Zielkorridor herausbewegen. Bitte berücksichtigen Sie, dass auf Dauer gesehen die operativen Aktivitäten im strategischen Handlungsrahmen liegen müssen, damit Ihr Unternehmen auf dem angestrebten Wachstumspfad bleibt.

25 bis 45 Punkte:

Mehr als ein deutliches Alarmsignal! Mit Ihrer derzeitigen Vorgehensweise werden Sie wahrscheinlich in kurzer Zeit in Probleme geraten, die aus der mangelnden Konsistenz Ihrer strategischen Planung und der fehlenden Kompatibilität zum operativen Budget herrühren. Wenn Sie hier nicht rechtzeitig eine Überleitungsmethodik entwickeln, wird Ihre strategische Planung über kurz oder lang zu Makulatur.

48 und mehr Punkte:

Achtung: Es besteht akuter Handlungsbedarf! Vermutlich arbeitet Ihr Unternehmen schon länger ohne strategische Grundlage; damit ist es von aktiver in die reaktive Handlungsweise geraten. Jetzt heißt es, im Zweifel durchaus mit externer Unterstützung eine strategische Neupositionierung vorzunehmen. Machen Sie die Themen „Neuorientierung“ und „Veränderungsmanagement“ kurzfristig zu vorrangigen Kernthemen für Ihr Unternehmen.

*Die Aachener **STEIDL Unternehmensberatung** hat sich auf Krisen- und Sanierungsmanagement sowie Strategiemangement für Mittelständler spezialisiert. Ihre Kunden kommen aus dem Maschinen- und Anlagenbau, der Metall- und Kunststoffverarbeitung, dem Werkzeugmaschinenbau sowie der Zulieferindustrie. Dipl.-Ing. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Martin Steidl ist seit 1999 selbstständiger Unternehmensberater.*  
[www.steidl-partner.de](http://www.steidl-partner.de)