



**Inhaltsverzeichnis:**

- 1. „Die richtigen Dinge tun“  
Entwicklung und Umsetzung von Strategien**
- 2. Outsourcing – Controllers Königsweg?**
- 3. Vorschau auf das Jahr 2004**
- 4. STEIDL Unternehmensberatung**

# 1. „Die richtigen Dinge tun“

## Entwicklung und Umsetzung von Strategien

### Die Lage

In vielen Unternehmen haben die vergangenen Jahre dazu geführt, dass sich bestehende Geschäftsfelder einschneidend geändert haben, neue hinzugekommen sind und alte abgestoßen wurden.

Dabei sind vielfach in Vergessenheit geraten

Vision

Unternehmensgrundsätze

Unternehmensziele

Ohne hinreichende Orientierung geraten Unternehmen in die Gefahr einer Strategiekrise: Marktanteile und Wettbewerbsvorteile schwinden, die Erfolgsaussichten verringern sich, Motivation und Führung werden zunehmend schwieriger.

### Das Ziel

Das Unternehmen hat die Möglichkeit:

- seine Alleinstellungsmerkmale herauszuarbeiten
- kurz-, mittel- und langfristige Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen, mit denen aus Alleinstellungsmerkmalen Wettbewerbsvorteile gestaltet werden
- ein Frühwarnsystem zu erarbeiten, mit dem die unternehmensrelevanten Markt-, Wettbewerbs- und Umweltfaktoren regelmäßig mit dem Ziel überprüft werden, rechtzeitig Steuerungsinformationen zu liefern

### Der Weg

Mit einem Workshop als Kickoff-Veranstaltung wird ein Prozess eingeleitet, an dessen Ende folgendes steht:

- Stärken und Schwächen des Unternehmens aus gemeinsamer Bewertung der Schlüsselfaktoren
- eine tragfähige und zukunftsweisende Struktur des Unternehmens, die eine erfolgsversprechende Zuordnung der Unternehmensressourcen ermöglicht
- Darstellung der Markt-, Wettbewerbs- und Umweltfaktoren des Unternehmens

## Die Ergebnisse

Für das Unternehmen werden erarbeitet:

Unternehmensleitbild  
Unternehmensgrundsätze  
Unternehmensziele

Für einen unternehmenstypischen Planungshorizont ( 3 –5 Jahre je nach Branche und Unternehmensumfeld ) werden auf der Grundlage einer SWOT-Analyse:

- Planungsannahmen zu einem realistischen Szenario verdichtet
- quantitative Unternehmensziele erarbeitet
- Strategien als Wege zu den Unternehmenszielen entwickelt
- Maßnahmen zur Umsetzung der Strategien abgeleitet

Das Unternehmen kann nun:

ein Umsetzungsprogramm zur Realisierung der Maßnahmen aufstellen  
das Umsetzungsprogramm mit situationsgerechten Prioritäten versehen  
die knappen Ressourcen optimal zuordnen

## 2. Outsourcing – Controllers Königsweg?

In einem Artikel aus dem Handelsblatt vom 05./06. 12. 2003 wird eindringlich darauf hingewiesen, dass Outsourcing nicht nur als Allheilmittel zum Kostensparen wenig geeignet ist, sondern dass auch v o r einer Entscheidung zum Auslagern von Unternehmensfunktionen bestimmte Kosten intensiv untersucht werden müssen:

Transaktionskosten  
Suche, Prüfung und Auswahl des zukünftigen Partners

Translationskosten  
Übergabe an den neuen Partner und Einarbeitung

Frikionskosten  
Reibungsverluste zwischen unterschiedlichen Unternehmenskulturen

Nachbesserungskosten  
Schließung von Vertragslücken, Kosten für Qualitätsmanagement und für Reklamationsbearbeitung

Abwicklungskosten  
Fortdauernde Koordination mit dem Outsourcing-Partner

Nur durch Einbeziehung dieser Kosten in die Investitionsentscheidung kann man vermeiden, dass man „als Tiger abspringt und als Bettvorleger landet“.

### **3. Vorschau auf das Jahr 2004**

Die Zukunft hat viele Namen:

für die Schwachen ist sie das Unerreichbare,

für die Furchtsamen ist sie das Unbekannte,

für die Tapferen ist sie die Chance...

( Victor Hugo )

### **4. STEIDL Unternehmensberatung**

Krisenprävention, Krisenberatung und Sanierung in mittelständischen Unternehmen

Dipl.-Ing., Dipl.-Wirtsch.-Ing. Martin Steidl  
Jahrgang 1947

Studium Maschinenbau / Wirtschaftsingenieurwesen an der RWTH Aachen

Industrietätigkeit 1974 – 1999  
Maschinen- und Anlagenbau ( 16 Jahre )  
Medizintechnik/Pharmazie ( 5 Jahre )  
Baustoffe ( 4 Jahre )

Seit 1999 selbständiger Unternehmensberater

#### **Zielgruppe:**

Mittelständische Industrieunternehmen der klassischen Branchen Maschinen- und Anlagenbau, Metall- und Kunststoffverarbeitung, Werkzeugmaschinenbau und Kfz-Zulieferindustrie

#### **Beratungsfelder**

Interim-Management, Krisenmanagement, Überbrückung bei Generationswechseln, Sanierung, Strategieentwicklung, Controlling, Training und Coaching