













Mit einer ganzheitlichen und integrierten Strategie gut gerüstet in die Zukunft

Kurzbeurteilung		Act	Watch	Relax
Leitbild	Das Leitbild definiert die fundamentalen Ziele und Wertvorstellungen des Unternehmens und gibt die Leitplanken zur Formulierung und Erarbeitung der Strategie vor			
	Enthält das Leitbild folgende wesentliche Elemente?			
	■ Zweck der Unternehmung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Allgemeine Ausrichtung und Handlungsspielräume	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Ziele der Eigentümer und Shareholder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Grundlegende Wertvorstellungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Wurde das Leitbild mit den Schlüsselpersonen diskutiert und sind deren Beiträge mit aufgenommen worden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
■ Ist das Leitbild nicht nur kommuniziert, sondern wird es von den Mitarbeitern gelebt und dient es als normative Handlungsanweisung für die tägliche Arbeit?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
■ Wird das Leitbild als Vorlage für die Strategieentwicklung eingesetzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Unternehmensstrategie	Die Unternehmensstrategie definiert die Strategie als Ganzes mit dem Ziel, die langfristige Lebensfähigkeit des Unternehmens zu sichern			
	■ Wird das Leitbild durch die Unternehmensstrategie abgebildet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind die Stärken und Schwächen des Unternehmens sowie die Chancen und Risiken aus dem Umfeld abgeleitet, ausgewertet und die strategischen Hauptherausforderungen bekannt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind die heutigen Zielmärkte für Produkte und (Dienst-)Leistungen definiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind die zukünftigen Zielmärkte, Suchfelder und wesentlichen Stossrichtungen bekannt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Ist die strategische Stossrichtung zur Entwicklung des Unternehmens in den nächsten 5 Jahren nachvollziehbar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind allfällige strategische Lücken in der Unternehmensentwicklung bekannt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind aus der Unternehmensstrategie konkrete Vorgaben für das Risikomanagement ableitbar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind die Grundsätze der Innovationspolitik bekannt und vorgegeben?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind die Grundsätze bezüglich Produktion definiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind die Grundsätze bezüglich Einkauf definiert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind die Prinzipien der Marketingpolitik (Produktreichweite, Preis, Qualität) definiert und ausreichend detailliert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind die Grundsätze der finanziellen Führung & Personalpolitik bekannt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Ist die Geschäftsfeldgliederung strategisch ausgerichtet und eindeutig festgelegt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>




Mit einer ganzheitlichen und integrierten Strategie gut gerüstet in die Zukunft

Kurzbeurteilung		Act	Watch	Relax
Geschäftsfeldstrategien	Die Geschäftsfeldstrategien beinhalten die Definition von strategischen Elementen zum Erreichen nachhaltiger Wettbewerbsvorteile auf Produkt- / Markt-Ebene			
	■ Ist die Geschäftsfeldgliederung strategisch ausgerichtet und eindeutig festgelegt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind die Produkt- / Marktkombinationen identifiziert und zu strategischen Geschäftsfeldern zusammengefasst?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind die strategisch relevanten Zielmärkte für jedes Geschäftsfeld klar definiert und Ziele, Ressourcen sowie Massnahmen danach ausgerichtet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Können die Produkte und (Dienst-) Leistungen für jedes Geschäftsfeld und dessen Zielmärkte klar zugeordnet werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sind die folgenden strategischen Grössen bekannt und in der Zielsetzung verankert?				
Absolute und relative Marktanteile:				
	■ Können die Marktvolumen (Grösse der Zielmärkte) je strategischem Geschäftsfeld benannt werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Sind die Positionen im Markt bzw. die Marktanteile bekannt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Kann das Marktpotenzial / -wachstum beurteilt und eingeschätzt werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Können die Verantwortlichen und deren persönliche Jahresziele pro Zielmarkt benannt werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relative Qualität und Kundennutzen:				
	■ Ist der Kundennutzen für jedes strategische Geschäftsfeld und jeden Zielmarkt definiert / quantifiziert?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Ist die Qualität aus Kundensicht bekannt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Kann die Qualität in Relation zu den Konkurrenzleistungen beurteilt und eingestuft werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Produktivität und relatives Kostenniveau:				
	■ Kennen Sie den Benchmark Ihrer zentralen Prozesse gegenüber Konkurrenten und setzen Sie diese als Führungsziele ein?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Wird die Produktivität des Kapitals zur Unternehmenssteuerung eingesetzt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Verfügen Sie über Kennzahlen zur Produktivität des Wissens Ihrer Mitarbeiter?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Können Jahresziele in der Produktivität pro strategischem Geschäftsfeld benannt werden?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>




Mit einer ganzheitlichen und integrierten Strategie gut gerüstet in die Zukunft

Kurzbeurteilung		Act	Watch	Relax
Geschäftsfeldstrategien	Fortsetzung Innovationskennzahlen: <ul style="list-style-type: none"> ■ Sind Kennzahlen für das Innovationsmanagement (z.B. Time-to-market, Patente) definiert und ist die Führung danach ausgerichtet? ■ Werden die Bedürfnisse des bestehenden / bearbeiteten Marktes mit neuen Produkten (Innovationen) oder durch die Entwicklung zusätzlicher Produktvarianten befriedigt? ■ Werden neue Geschäftsfelder nach anderen Kriterien geführt als bestehende (Aufbau von Marktpositionen und zukünftiger Erträge)? 	 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Position gegenüber Konkurrenten: <ul style="list-style-type: none"> ■ Sind die relevanten Wettbewerber analysiert, hinsichtlich <ul style="list-style-type: none"> – Position? – Strategie? – Stärken? – Schwächen? ■ Können Produkte und (Dienst-) Leistungen vom Angebot der Wettbewerber differenziert werden? ■ Kennen Sie die Strategie Ihrer Hauptkonkurrenten? ■ Sind die Ressourcen für jedes Geschäftsfeld und dessen Zielmarkt bekannt? ■ Gibt es Synergien und / oder Konflikte zwischen den Geschäftsfeldern und wie werden diese genutzt / gelöst? ■ Existiert ein Prozess, neue strategische Ideen systematisch zu entwickeln, zu bewerten und in die Unternehmensstrategie aufzunehmen? 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
	Umsetzungserfolg der Strategien: <ul style="list-style-type: none"> ■ Ist die erfolgreiche Umsetzung der Strategieentwicklung durch Steuerungsinstrumente und Anreizsysteme abgesichert? ■ Sind die Schlüsselpersonen in die Strategieentwicklung eingebunden? 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Mit einer ganzheitlichen und integrierten Strategie gut gerüstet in die Zukunft

Kurzbeurteilung		Act	Watch	Relax
Funktional-konzepte	Funktionalkonzepte setzen die auf Unternehmens- bzw. Geschäftsfeldebene definierten strategischen Vorgaben innerhalb der Funktionsbereiche um. Sie definieren die Grundsätze innerhalb einzelner Funktionsbereiche im Sinne der Unternehmens- und Geschäftsfeldstrategie mit übergreifender Gültigkeit			
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sind die Anforderungen an die Funktionalkonzepte aus den Geschäftsfeldstrategien abgeleitet? 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<p>Sind diese Funktionalkonzepte zur Unterstützung der Geschäftsfeldstrategien erarbeitet und mit den Strategien abgestimmt worden?</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Innovationskonzept / F&E- Konzept ■ Beschaffungskonzept / Logistikkonzept ■ Produktionskonzept ■ Vertriebs- und Marketingkonzept ■ IT-Konzept ■ Personalkonzept / Führungskonzept ■ Finanzkonzept / Controllingkonzept 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sind die Massnahmen aus den Geschäftsfeldstrategien abgeleitet und zur Umsetzung in den Funktionalkonzepten festgehalten? 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Sind die Funktionalkonzepte eingeführt und mit der Organisation verankert? 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<p>Weitere Fragen zum Finanzkonzept</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Ist das Finanzkonzept aus den strategischen Vorgaben abgeleitet? ■ Erfüllt das Finanzkonzept die Anforderungen und den Bedarf für die strategische Weiterentwicklung des Unternehmens? ■ Erfüllt das Finanzkonzept die Anforderungen des Kapitalmarktes? 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mit einer ganzheitlichen und integrierten Strategie gut gerüstet in die Zukunft

Kurzbeurteilung		Act	Watch	Relax
Strategisches Controlling	Das strategische Controlling sichert die Steuerung der Umsetzung, die Anbindung in die Mittelfristplanung und Budgetierung sowie die jährliche Überprüfung und Anpassung an neue Rahmenbedingungen			
	Ist ein strategisches Controlling implementiert und enthält es diese vier Elemente?			
	■ Massnahmenüberwachung von Schlüsselprojekten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Frühwarnsystem bzgl. interner und externer Risiken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Strategische Ziele / Eckwerte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Kommunikation, Statusberichte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Gibt es ein unabhängiges Projektmanagement Office, das die Projekte überwacht und an die strategische Unternehmensentwicklung berichtet?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Ist der strategische Planungsprozess als eigenständiger Geschäftsprozess implementiert und mit dem operativen Planungsprozess abgestimmt?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Wird jedes Jahr ein strategisches Controlling-Meeting mit den folgenden Tagesordnungspunkten durchgeführt?			
	■ Status der strategischen Projekte / Programme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Status der strategischen Ziele / Eckwerte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Veränderungen der Rahmenbedingungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	■ Aufnahme und Verabschiedung von neuen strategischen Initiativen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>