

Strategie mit Ausblick Businessplan smt ag

Studiengang: EMBA General Management

Die gute wirtschaftliche Entwicklung der Schweiz hat die Baubranche in den letzten Jahren stetig wachsen lassen und damit auch die Nachfrage nach Bauingenieurbüros. Die Mitarbeiterzahl und der Umsatz sind in der Firma smt ag in den letzten Jahren stetig gestiegen. Das KMU im Raum Bern und Solothurn richtet sich für eine attraktive Zukunft aus. Die Vision, Strategie und ein Ausblick zum Businessplan liegen den Inhabern vor. Die Basis für weitere 100 Jahre smt ag ist gelegt.

Ausgangslage

Das Ingenieurbüro smt ag wurde im Jahr 1920 gegründet und anschliessend von einer Generation der nächsten übergeben. Die Mitarbeiterzahl und die Führungspersonen haben während den nahezu 100 Jahren mehrfach gewechselt. Der Firmensitz in Bern und das Marktgebiet rund um Bern sind jedoch konstant geblieben. Durch die Veränderungen des Markts ist sich smt ag am Weiterentwickeln, richtet sich erneut in der langen Firmengeschichte neu aus und schreitet mit positivem Engagement in die Zukunft.

Ziele

Die Inhaber der Firma smt ag wünschen sich einen Ausblick auf die Zukunft. Zu Beginn wird eine Analyse der aktuellen Situation innerhalb und ausserhalb des Unternehmens erstellt. Diese bildet den Grundstein der Master Thesis. Ziel dieser Arbeit ist eine Vision aufzuzeigen die über die nächsten Jahre verfolgt werden kann. Darauf aufbauend wird ein Leitbild für das Management und die Mitarbeiter erarbeitet. Die Vision und das Leitbild sollen der Führung klare Richtlinien für die zukünftigen Entwicklungen geben. Der Hauptkern der Arbeit bildet die Strategie. Abgerundet wird die Master Thesis durch den Ausblick bis zum Businessplan.

Die vorliegende Arbeit soll Entscheidungshilfe für die Inhaber sein und einen möglichen Weg für die Zukunft der smt ag aufzeigen.

Vorgehen

In einem ersten Schritt wird in dieser Arbeit die Situation des Unternehmens analysiert, sowie die aktuelle Lage des Marktes. Durch eine SWOT-Analyse und daraus folgende SWOT-Kombinationen wurden bereits erste Ideen für die Strategie entworfen. Durch das rasche Wachstum in den letzten 5 Jahren wird ein systematisches Erarbeiten einer klaren Vision sehr wichtig. Um die Vision aufstellen zu können, werden gezielte Fragen zur Motivation, Erfolgen und Freude im Beruf gestellt. In einem Brainstorming werden viele Varianten entworfen und die besten drei Vorschläge bewertet. In einem weiteren Schritt werden die Werte der Führung in einem Workshop erarbeitet. Anschliessend werden diese gruppiert und mit Überschriften versehen,

aus welchen die Leitbilder formuliert werden können. Weiterführend wurde zu jedem Thema der Grundstrategie ein Brainstorming erstellt. Bevor die vielen Varianten aus dem Brainstorming bewertet werden können, wurden anhand einer Vor- und Nachteilbetrachtung Gedankenexperimente angestellt.

Die festgelegte Grundstrategie wurde in der Marktstrategie mit Fokus auf den Markt verfeinert, sowie die Ideen aus den SWOT-Kombinationen werden eingearbeitet. Nachfolgend werden in der Funktionsstrategie bereits die ersten flankierenden Aktivitäten und eine Gewichtung der Massnahmen definiert. Der Abschluss der Arbeit bildet der Ausblick auf den Businessplan. Darin wird aufgeführt, welche Themen dafür notwendig sind und einen möglichen Vorgehensplan erstellt.

Erkenntnisse

Die Analyse der Ist-Situation zeigt den Inhabern auf, dass die smt ag bereits jetzt sehr gut für die Zukunft aufgestellt ist. Mit der vorliegenden Arbeit und ihren Ergebnissen können die nächsten Schritte angegangen werden.

Während der Arbeit gab es in jedem Abschnitt der Master Thesis unterschiedliche Herausforderungen die durch eine konsequente Vorgehensweise gemeistert werden konnten.

So wurde im ersten Teil der Arbeit (Vision und Leitbild) auf die Methode Workshop und Brainstorming in der Gruppe gesetzt. Dabei war es eine Herausforderung die Teilnehmer zielgerichtet zu leiten und gleichzeitig selber Inputs zu geben. Durch einen klareren Zeitplan mit ausgewiesener Zeitreserve konnten die Besprechungen pünktlich beendet werden.

Beim Erarbeiten der Grundstrategie wurden die Abhängigkeit zwischen den einzelnen Themen ersichtlich. So kann die Frage zum Standort nicht ohne die Betrachtungen zum Marktgebiet oder umgekehrt definiert werden. Die Bewertung der verschiedenen Varianten der Grundstrategie erforderte viele umsichtige Erwägungen, sowie verschiedene Betrachtungsweisen. Die Arbeit zeigt den Inhabern der smt ag auf, dass den kommenden Veränderungen offen und positiv begegnet werden kann.



Joëlle Nicole Ernst