

## Wind aus den Segeln nehmen: Probleme mit der Energiewende

Language Level: Intermediate/Advanced German

### Maximilian Gindorf

*Graduate Teaching Assistant/Instructor, University of South Carolina*

#### Abstract:

Kim, a student of International Business and German, works as student trainee at the Bavarian company Ostwind. Having always been passionate about the environment, she was thrilled to receive this opportunity. The company encountered regional resistance to their wind energy project in Sinzing near Regensburg. The decision for the project's continuation is put into the hands of residents in a public vote. Kim's supervisor thinks that it is a good idea to bring someone onto the project with a fresh outside perspective and asks her to assist in developing a strategy to convince the residents of the project.

#### Case (German):

Seit nun einer Woche arbeitet Kim als Werkstudentin für "Ostwind," eine Bayrische Firma für Solar- und Windkraftprojekte. Schon in ihrer Heimat, den USA, hatte sie sich leidenschaftlich für den Natur- und Umweltschutz begeistert. Nachdem sie in ihrem Studium über deutsche Natur und die lange Tradition des Umweltschutzes in Deutschland gelernt hatte, wollte sie das Land unbedingt mit eigenen Augen sehen. Da kam die offene Stelle bei Ostwind gerade recht. Auf ihrem Weg zur Firm ließ sie die letzte Woche Revue passieren und war doch überrascht wie glatt alles gelaufen ist – die Kollegen waren super nett, ihr Chef schien langsam aufzutauen, und die Arbeit machte richtig Spaß. Als sie ihr Fahrrad angeschlossen hatte und durch die Eingangstür schritt, rief ihr Chef, Georg, sie zu sich ins Büro. „Lassen Sie die Tür ruhig offen,“ sagte ihr Chef. „So, sie sind bei uns schon eine Woche, und ich muss sagen, dass sie soweit einen sehr guten Eindruck gemacht haben. Darum haben wir eine neue Aufgabe für Sie.“ Kim sprang innerlich vor Freude, aber zeigte keine Emotionen, sondern nickte zustimmend. „Sie haben sicher doch von unserem Windparkprojekt in Sinzing gehört, oder?“ Oh nein, war das nicht das Projekt, das schon seit 15 Jahren in Planung war und immer wieder gestoppt werden musste wegen Protesten der Bevölkerung? Sie meinte auch Kollegen gehört zu haben, die dieses Projekt den "ein Killer-Projekt" nannten. „Natürlich haben Sie! Sehen Sie, wir sitzen hier in der Klemme und könnten eine frische Aussenperspektive gebrauchen. Sie sollen für uns eine Strategie entwickeln, wie wir die Bewohner davon überzeugen können, dass dieser Windpark eine tolle Sache ist für die Region. Jahrelange Planung, etliche Arbeitsstunden, und, ich möchte ehrlich mit Ihnen sein, viel Geld wurde in dieses Projekt investiert. Das alles hängt von dem Resultat des Bürgerentscheids in einem Monat ab. Denken Sie, dass sie es versuchen könnten?“ Kim war in Gedanken versunken und, wie aus Reflex, sagte sie: „Ja natürlich.“ „Gut, sehr gut, an Ihrer Stelle würde ich mir dann erstmal einen Überblick verschaffen und vielleicht mit den Menschen vor Ort sprechen.“

Daraufhin begann für Kim ein stressiger Morgen mit Telefonaten und E-Mails an die verschiedenen Gruppen, die in dem Projekt involviert sind. Glücklicherweise konnte sie noch am selben Tag einen Termin mit dem Vorsitzenden der lokalen Bürgerinitiative gegen den Windpark vereinbaren. „Wir sind ja nicht gegen Erneuerbare, aber...“ begann Herr Müller, „diese Monsteranlagen sind einfach zu groß, und verschandeln die ganze Landschaft.“ Außerdem würden die Anlagen ja auch viel zu nah an den Wohngebieten gebaut – 1500 Meter ist nicht genug und entspricht nicht den Gesetzen. Uns wurde davon nichts erzählt. Ostwind und der Politik fehlt es an Transparenz.“ Anschließend fragte Kim beim Bürgermeister nach einer Stellungnahme. „Der Windpark ist eine außergewöhnliche Chance für Sinzing und ein positiver Beitrag für den Klimaschutz in der gesamten Region.“ Als geplanter Bürgerwindpark fließe der Strom und das Geld direkt zu den Bürgern, so der Bürgermeister. „Die Anlage könnte mehr Strom produzieren als wir brauchen.“ Kim kannte diese Zahlen natürlich aus erster Hand. Darüberhinaus schaffe der Windpark Arbeitsplätze, fügte er hinzu. Zwar sei das Projekt näher an den Wohnhäusern der Bürger als gewohnt, aber der wenige Platz in Bayern mache das nun mal notwendig. „Wir müssen alle zusammenstehen für die Energiewende.“

Nach diesen Gesprächen wollte Kim sich dann mal selbst bei der geplanten Baustelle umschaun und fuhr mit ihrem Fahrrad das kurze Stück vom Dorf in den Wald. Als sie an der Planungsstelle ankam, konnte sie sich die Anlage schwer vorstellen. „Genießen Sie auch noch die Ruhe hier im Wäldchen, bevor die Bagger und Maschinen kommen?“ Kim drehte sich um. Es war eine Frau mit Wanderstock, die sie ansprach. „Ja, selbst wenn die Bauarbeiten fertig sind, hören wir ja dann das Surren und Rotieren. Ha, wenn die Anlage überhaupt läuft. Es weht ja hier kein Lüftchen!“ Sind die neuesten Windanlagen nicht super leise?, dachte Kim still. „Wenn wir Bürger beteiligt werden,“ fügte die Frau hinzu, „wäre das ja kein Problem, aber ich traue den Politikern und Konzernen da nicht.“ Kim hatte nicht den Eindruck, dass ihr Chef solche Absichten hätte, aber sobald sie dies der Frau entgegen konnte, sahen beide einen Mann Messungen am Boden vornehmen. „Was machen Sie denn da?“ fragte die Frau. „Ich komme vom lokalen Tier- und Naturschutzverein,“ antwortete er. Oh nein, das ist der Verein, der gegen den Windpark erfolgreich geklagt hatte, dachte Kim besorgt. „Windkraftanlagen sind ein Eingriff in die Natur,“ sagte der Mann ernst. „Sie bringen Vögel und Fledermäuse in Gefahr und stören das sensible Gleichgewicht des heimischen Ökosystems. Das ist Fakt. Ich dokumentiere hier alles, falls dieses Monstrum dann doch gebaut wird.“ Kim wusste nicht, ob sie etwas sagen sollte. Auch sie hatte davon gehört, dass Windkraft einheimische Spezien stören könnte. Aber waren das nicht Vorurteile? Windkraft sei doch dazu da um die Umwelt zu schützen. Warum sollte die Windkraft denn jetzt plötzlich schädlich für die Umwelt sein? Mit diesen Gedanken im Kopf verabschiedete sie sich machte sich auf den Weg nach Hause um ihre Erkenntnisse zu sammeln und zu überdenken. Als sie ihre Notizen durchblätterte, traf sie ein Hauch von Müdigkeit, die ihren Kopf langsam auf das Papier niedersinken und einschlafen liess. Sie fand sich in einem Waldstück wieder, das ihr unheimlich vertraut schien, obwohl ihre Perspektive ungewohnt war. Sie schien wie auf Flügeln durch den Wald zu gleiten. Alles um ihr herum schien harmonisch und friedvoll. Die Stille im Wald war beinahe beunruhigend, ja sie konnte nicht einmal ihre eigenen Schritte auf dem Laub und Ästen hören. Ihre Neugier erreichte einen wundersam aussehenden weissen Baum, dessen Rinde ungewöhnlich kalt schien. Plötzlich durchbrach die Stille ein Rauschen wie das Schlagen der Wellen am Meer, aber mechanischer. Als sienach oben blickte rauschte etwas Grosses auf sie zu – sie wachte auf. Sie schaute auf ihr Smartphone. Noch war Zeit um ein etwas zu erarbeiten, dass sie ihrem Chef morgen vorstellen kann. Waren die Sorgen der Bürger berechtigt? Sollte die Firma auf die Bürger stärker zugehen? War die Firma wirklich nicht transparent genug? Es muss doch eine Möglichkeit geben die Bürger vom Nutzen des Windparks zu überzeugen und dabei die Ängste der Bürger und Sorgen für die Natur ernst zu nehmen, dachte Kim. Welche Strategie ist hier die richtige?

## Case (English):

It has been a week since Kim started as a student trainee at OSTWIND, a Bavarian company for solar- and wind energy projects. Already at home in the US she had been passionate about the environment. After learning at the university about the beautiful nature reserves and the tradition of environmental preservation in German, she was thrilled to start her work at the company and make a difference. Ready to start a new day, she locked her bicycle, entered the company's premises and saw her boss calling her into the office. "So, it has been a week and you have done a great job so far," said Georg. "That's why we have a new task for you." Kim was excited but did not let it show and just nodded. "You must have heard about our project in Sinzing, haven't you?" Oh no, thought Kim, wasn't this the 15-year-old project recently put on ice because of all the protests? Among colleagues she heard it was referred to as the "killer" project. "Of course, you have! The thing is, we could use some new and fresh ideas. You will develop a strategy and action plan to convince the residents about the benefits of our project. Yearlong planning, countless work hours, and, let me be honest here, a lot of money were invested in this project, if you know what I mean. You think you can do it?" Kim was paralyzed for a moment, and out of reflex, answered: "Yes, of course." "Great, excellent! Well, in your shoes, I would start getting an overview and gather information about the locals." When Kim left the office, she was shaking for excitement – or was it the weight of responsibility? She better had to get to work...

The German "Energiewende," the goal to completely rely on renewable energy sources in the future, has stagnated during 2021 after years of steady growths. The Ukraine crisis in 2022 has blown new winds into Germany's efforts to become energy independent, including more investments and increased building permits for wind energy plants on land, especially in states like Bavaria that have a less high amount of wind energy per square kilometer as other states. These efforts have sparked local resistance and reanimated arguments against wind energy. The company OSTWIND, a pioneer in solar- and wind energy projects, have encountered such resistances to their wind energy project in Sinzing near their headquarters in Regensburg (Bavaria). The company lost a lawsuit of the local advocacy group for biodiversity over animal protection concerns, and the project was on hold in 2021, waiting for the outcome of a public decision.

Kim was asked to develop a strategy and action plan to convince the local residents to vote for the continuation of the wind park project that has been in planning for 15 years by her company OSTWIND. The decision about the project was given to the people after a successful lawsuit of the local advocacy group for biodiversity over animal protection concern put the project on hold. What steps are the right path to convince the residents while also respecting concerns for natural habitats?

---

## Exhibits / Additional Resources:

Materials 1 – The German "Energiewende" and Current Developments:

- [https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/479/publikationen/hg\\_erneuerbareenergien\\_dt.pdf](https://www.umweltbundesamt.de/sites/default/files/medien/479/publikationen/hg_erneuerbareenergien_dt.pdf)
- Germany tries to become more independent from Russian gas (March 2022): <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/technologie/energieversorgung-unabhaengigkeit-energiepolitik-101.html>
- Chancellor Olaf Scholz wants to expand German wind energy (May 18<sup>th</sup> 2022): <https://www.sueddeutsche.de/politik/eu-esberg-zeitpunkt-fuer-aufbruch-scholz-will-windenergie-ausbauen-dpa.urn-newsml-dpa-com-20090101-220517-99-326600>
- Denmark, Germany, Netherlands, and Belgium plan giant offshore wind park project: <https://www.sueddeutsche.de/politik/windkraft-nordsee-gipfel-esbjerg-1.5586694>

## Materials 2 – The Company, its Mission, and Projects:

- OSTWIND Website: <https://www.ostwind.de/>
  - OSTWIND Mission Statement: <https://www.ostwind.de/ostwind/leitbild>
  - General information for the “Windpark Sinzing”: <https://www.ostwind.de/projekte/aktuelle-projekte/sinzing>
  - “Windpark Sinzing”:
    - Successful Lawsuit against “Windpark Sinzing” by the “Verein für Landschaftspflege & Artenschutz in Bayern e.V.” (VLAB) regarding concerns for species protection and biodiversity: <https://www.csu.de/verbaende/ov/sinzing/aktuelles/august-2020/klage-gegen-windpark-sinzing-erfolgreich/?pdf>
    - Widerstand gegen Windpark Sinzing: [Widerstand gegen Windpark in Sinzing » Regensburg Digital \(regensburg-digital.de\)](https://www.regensburg-digital.de/widerstand-gegen-windpark-in-sinzing-»-Regensburg-Digital)
  - Why Residents and Environmental Activists Protest against Wind Energy  
<https://www.dw.com/de/protest-kritik-gegen-windkraft-was-sind-die-fakten-gesundheit-infraschall-v%C3%B6gel-dunkelflaute-profit/a-60032565>
- Regional article on the “Energiewende” prior to the citizens’ decision on the “Windpark Sinzing”:  
[https://www.ostwind.de/fileadmin/user\\_upload\\_DE/download/MZ-22.05.2021-Rueckenwind\\_fuer\\_die\\_ganze-Region.pdf](https://www.ostwind.de/fileadmin/user_upload_DE/download/MZ-22.05.2021-Rueckenwind_fuer_die_ganze-Region.pdf)
- Flyer with information about the “Windpark”:  
[https://www.ostwind.de/fileadmin/user\\_upload\\_DE/download/Ostwind\\_Buergerentscheid\\_Flyer.pdf](https://www.ostwind.de/fileadmin/user_upload_DE/download/Ostwind_Buergerentscheid_Flyer.pdf)
  - “Bürgerwindpark Sinzing – Rückenwind für die Region” - Corporate Video with Manager Stefan Bachmaier: <https://youtu.be/92FwgPpzqRY>
- 

## Learning Objectives:

1. After working with this case, students will be able to:
  2. Explain key aspects of the environmental movement, its politics, and history in Germany.
  3. Explain why Germany aims to become one of the leaders in renewable energies in Europe.
  4. Describe and interpret data and statistics in the target language.
  5. Provide arguments for and against a position in the target language.
  6. Use the subjunctive to make propositions and suggestions for mediation, and to discuss potential outcomes for the environment and/or the company.
-

## Lesson Plan:

Day	In-class work and homework	Materials needed
1 Kulturhintergrund: Natur	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Was bedeutet für Sie Natur?</i> Collect associations on the board for a network.</li> <li>➤ <i>Die Deutschen und der Wald</i> Watch the video and draw a cultural timeline of German people's relation to the forest (stop the video several times).</li> <li>➤ Natur als Rückzugsort oder Rohstoffquelle? Handout the two articles by Planet-Wissen and the Interview with Andreas Möller and discuss: „Was denken die Deutschen über den Wald und die Natur? Ist Natur Rückzugsort oder Rohstoffquelle? Gibt es Unterschiede zwischen Land- und Stadtbevölkerung?“</li> </ul>	<p>§ Online Video: <a href="#">Terra X – Der deutsche Wald</a> (32:50-39:22)</p> <p>Artikel: <a href="#">Planet-Wissen</a> (2020) und <a href="#">Historiker Andreas Möller (2013) über den Naturbegriff in Deutschland</a></p> <p>Vokabeln zum Thema „Natur“</p>
2 Kulturhintergrund 2: Von Umweltbewegungen bis zur Energiewende in Politik	<p>Kurze Review: Wie denken die Deutschen über Natur und Umwelt?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Teil 1: Deutsche Umweltbewegungen: Anti-Atomkraft Bewegung, Proteste im Hambacher Forst, Fridays for Future Jigsaw-Activity: Each group receives an article/webpage about one environmental movement. After reading, discussing, and extracting core information, each group sends one groupmember to a different group to explain their movement to the others.</li> <li>➤ Teil 2: Die Energiewende <ul style="list-style-type: none"> <li>(a) Students look at the time line of the „<a href="#">Energiewende</a>“: Was bedeutet „Energiewende“? Woher kommt der Begriff? Warum hat Deutschland die „Energiewende“ ausgerufen? Welche langfristigen Ziele hat die Energiewende?</li> <li>(b) Kann Deutschland seine Ziele erreichen? (Statistiken lesen und verstehen) Beschreiben Sie die Entwicklung der erneuerbaren Energien von 2010-2021 (Abb. 1) Welche erneuerbare Energie hat den grössten Anteil an der Stromerzeugung? (abb. 2)</li> </ul> </li> </ul>	<p>Teil 1</p> <p>Artikel (link): <a href="#">Kurze Geschichte der Anti-Atomkraft Bewegung</a> (2011)</p> <p>Artikel (link): <a href="#">Hambacher Forst Rückblick</a></p> <p>Artikel (link): <a href="#">Fridays for Future bpb</a>, <a href="#">FfF Webseite</a>, <a href="#">FfF gewinnt Klage vor Verfassungsgericht</a></p> <p>Teil 2</p> <p>Artikel (link): Zeitleiste „<a href="#">Energiewende</a>“</p> <p>Statistik: <a href="#">Current data and statistics for the German “Energiewende”</a></p>

	<p>Welche erneuerbare Energien stiegen oder fielen in den letzten 10 Jahren? (Abb. 3).  Wie hoch ist der Anteil der erneuerbaren Energien im Wärmesektor? (Abb. 5)  Ist Deutschland auf einem guten Weg seine Ziele zur Energiewende zu erreichen?</p>	
<p>3  Die Energiewende in der Wirtschaft</p>	<p>Review: Was ist die „Energiewende“?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Teil 1: Die Energiewende in der Politik <ul style="list-style-type: none"> <li>(a) Im Sommer hat Wirtschaftsminister Robert Habeck ein neues EEG-Gesetz beschlossen: Was sind die neuen Ziele? Welche Massnahmen ergreift Deutschland? (Artikel 1)</li> <li>(b) Was sind die politischen Hintergründe für das neue Gesetz und welche zusätzlichen Massnahmen werden diskutiert? (Artikel 2) Was passierte im Juni 2022 und welche Massnahmen trifft Wirtschaftsminister Habeck? (Video 1)</li> </ul> </li> <li>➤ Teil 2: Erneuerbare Energien in der Wirtschaft <ul style="list-style-type: none"> <li>(a) Ökonomie und Ökologie zusammendenken  Sind wirtschaftlicher Zuwachs und Klimaschutz Gegensätze? – Diskutieren Sie in Gruppen. Dann lesen Sie die Broschüre und ermitteln Sie die Entwicklung von Investitionen und wirtschaftlichen Impulsen der erneuerbaren Energien. Lohnt sich die Investition in erneuerbare Energien? <ul style="list-style-type: none"> <li>(b) Erneuerbare Energien Unternehmen im Fokus: Die Firma Ostwind</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul> <p>Rollenspiel:  Sie bewerben sich auf ein Praktikum bei der Firma Ostwind. Recherchieren Sie Informationen über das Unternehmen: Wer gründete das Unternehmen? Was ist das Leitbild? Was sind Mitarbeiterzahlen, Umsätze etc.? Warum würden Sie gerne für Ostwind arbeiten? Überzeugen Sie das HR Department, dass Sie das nötige Wissen haben, um das Unternehmen weiter zu bringen (Nutzen Sie Ihr Wissen: Natur und Umwelt in Deutschland, die Energiewende, Erneuerbare Energien)  Ist jetzt eine gute Zeit um in erneuerbare Energien zu investieren? Warum oder warum nicht?</p>	<p>§ Artikel 1: <a href="#">Neues EEG-Gesetz (Sommer 2022)</a>  Artikel 2: <a href="#">Zubau von Windkraft (Juni 2022) Habeck</a></p> <p>Artikel 3:  Unabhängigkeit der Energieversorgung sichern (<a href="#">March 2022</a>).</p> <p>Video 1 : Robert Habeck – Wirtschaftsminister für Wirtschaft und Klimaschutz  <a href="#">Alarmstufe Gas</a></p> <p>Broschüre:  <a href="#">Wirtschaftliche Impulse durch erneuerbare Energien</a></p> <p><a href="#">OSTWIND</a>  <a href="#">OSTWIND Leitbild</a></p>



4	<p>Review: Was sind die wirtschaftlichen Anreize für erneuerbare Energien?</p> <p>➤ Teil 1: Lesen Sie die Fallstudie: Sie haben das Praktikum bekommen. Glückwunsch! Sie werden an einem Windpark Projekt beteiligt. Was ist das Projekt? Was ist das Problem der Fallstudie? Was sind Ihre Aufgaben?</p> <p>(a) Lesen Sie den Projektsteckbrief und die Broschüre zum Windpark Sinzing: Was ist geplant? Was sind die wichtigsten Daten/Zahlen? Was ist ein „echter Bürgerwindpark“?</p> <p>(b) Die Fallstudie erwähnt, dass die Planung des Windparks auf Widerstand stösst. Warum protestieren Bewohner gegen Windkraft und den Windpark in Sinzing? Lesen Sie Artikel 1-2: Welche Gründe nennt der Artikel, warum Bewohner gegen Windkraft protestieren? Finden Sie die Gründe berechtigt? Warum oder warum nicht? Gibt es weitere Nachteile von Wind- und Solarenergie, die eine Planung schwierig macht? (Artikel 3)</p> <p>➤ Teil 2: Ein Bürgerdialog Die Firma Ostwind hat einen Bürgerdialog initiiert. Was ist ein Bürgerdialog? Ist das eine gute Idee? Warum oder warum nicht? Was ist das Ziel des Dialogs? (Interview) Spielen Sie den Bürgerdialog nach: Tauschen Sie Argumente für und wider den Bau der Windkraftanlage aus.</p>	<p>Case: Fallstudie Ostwind</p> <p>Projektsteckbrief zum <a href="#">“Windpark Sinzing” Broschüre</a> zum Windpark Sinzing</p> <p>Artikel 1: <a href="#">Widerstand gegen Windpark Sinzing</a></p> <p>Artikel 2: <a href="#">Warum protestieren Bewohner gegen Windkraft?</a></p> <p>Artikel 3: <a href="#">Wie versorgungssicher sind Solar und Wind?</a></p> <p>Video: <a href="#">Bürger haben Angst vor mehr Windrädern</a> (Juni 2022)</p> <p>[<a href="#">Klage</a> gegen den Windpark Sinzing durch den Verein für Landschaftspflege &amp; Artenschutz in Bayern e.V.” (VLAB).]</p> <p>Energiewende im Bürgerdialog – <a href="#">Interview with Prof. Dr. Manfred Miosga</a></p> <p>Statistik: Windkraft nach Bundesländern (pdf) – Wo ist Bayern? Gibt es Potential für die Windkraft?</p>
5	<p>➤ Teil 1: Proteste gegen Windkraft in Sinzing In Teams, wiederholen Sie die Gründe, warum die Bewohner oder Vereine gegen den Windpark protestierten. Lesen Sie den Artikel der regionalen Zeitung und schauen Sie das Video von Manager Stefan Bachmaier: Welche Argumente liefern die</p>	<p>Artikel 1: <a href="#">Der Windpark Sinzing als Zukunftsprojekt</a></p> <p>Corporate Video with Manager Stefan</p>

	<p>Materialien für den Windpark? Welche Vision präsentieren sie?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Teil 2: Planung eines Strategiepapiers – Vision, Ziele, Massnahmen</li> </ul> <p>Brainstorming: Was ist eine Unternehmensstrategie? Lesen Sie das Handout und beantworten Sie: Was ist ein Strategiepapier und was beinhaltet es? In Gruppen: Verteilen Sie Ihre Rollen und Aufgaben, um eine erfolgreiche Strategie für den Windpark Sinzing zu entwickeln. Zuhause: Team-Arbeit: Entwickeln Sie ein Strategiepapier mit dem Bürgerdialog im Zentrum, aber auch darüberhinaus (was muss getan werden, um nicht nur Versprechen zu machen, sondern zu handeln). Recherche und Vorbereitung auf die Präsentationen (PowerPoint).</p>	<p>Bachmaier: <a href="#">„Rückenwind für die Region“</a></p> <p>Handout: Strategiepapier (see below)*</p>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Teampräsentationen– Stellen Sie Ihre Strategie (mit Aktionsplan) vor (PowerPoint).</li> <li>➤ Während der Präsentationen, hören Sie zu und füllen Sie den Evaluationsbogen aus. Formulieren Sie eine Frage für die Gruppe.</li> <li>➤ Zuhause: Nutzen Sie das Feedback ihrer Kollegen und stellen Sie das Strategiepapier fertig.</li> </ul>	<p>Evaluationsbogen (see below)**</p>

**\* Handout: Strategiepapier**

Eine **Unternehmensstrategie** beinhaltet 3 Aspekte: Visionen, Ziele und Maßnahmen. Daneben fließen viele weitere Faktoren in eine Strategie: Das Unternehmensumfeld, Politik, Wirtschaftslage, Ressourcen, der Markt

**1. Vision**

(a) Wer sind wir? Was sind unsere Werte? Was ist unser Tätigkeitsbereich? Was ist unser Spezialgebiet? Worin sind wir besonders? Was sind unsere Leistungen? (b) Wo wollen wir hin? Was ist unsere Vision für die Zukunft? Was ist unser Leitbild? Was ist der Zweck unseres Unternehmens? Wollen wir primär Geld verdienen oder die Welt besser machen?

**2. Das Umfeld [STEP-Analyse]**

Die STEP-Analyse beinhaltet: Soziologische (kulturelle), technologische, politische, und wirtschaftliche Einflüsse.

Wie entwickelt sich der Markt? Was sind die Zukunftstrends und Entwicklungen? Was sind gesellschaftliche und politische Einflüsse auf unsere Arbeit? Was sind die rechtlichen Grundlagen unseres Erfolgs? Wer sind



unsere Kunden und was wollen sie? Was sind die Probleme, auf die wir getroffen sind (Vergangenheit), oder gerade angehen (Gegenwart), oder treffen könnten (Zukunft)?

### 3. Ziele

Was sind unsere konkreten Ziele für die nächsten Jahre? Welche Ziele haben die höchste Priorität? Welche Probleme müssen wir lösen?

### 4. Massnahmen (Aktionsplan)

Wie erreichen wir unsere Ziele? Was müssen wir tun? Beschreiben Sie welche Probleme die einzelnen Massnahmen betreffen und wie sie diese Probleme lösen: Nennen Sie mindestens 3 Massnahmen und geben Sie Details. Warum sind diese Massnahmen die richtigen? Welche Risiken werden diese Massnahmen haben? Wie federn wir Risiken ab? Haben Sie einen Plan B?

Entwickeln Sie eine 5-10 Minuten Präsentation ihres Strategiepapiers/Aktionsplans.

## \*\* Evaluationsbogen

### Gruppenpräsentationen zur Fallstudie: Ostwind

Gruppe: \_\_\_\_\_

Massnahmen: \_\_\_\_\_

		<b>Bewertung (Sehr gut = 5)</b>
<b>Lösung des Problems (Inhalt)</b>		
Machbarkeit	Sind die Massnahmen realistisch und durchführbar?	
Begründung	Sind die Massnahmen effektiv und gut begründet?	
Kreativität	Wie kreativ sind die Massnahmen?	
Detailliertheit	Sind die Massnahmen detailliert genug? Sind Modifikationen notwendig?	
<b>Präsentation (Stil)</b>		
<b>Klarheit</b> der Präsentation	Wie verständlich war die Präsentation der Vision, Massnahmen und Ziele?	
<b>Visuelle Aspekte</b> der Präsentation (z.B. PowerPoing)	Wie gut haben die visuellen Aspekte die Präsentation unterstützt?	
<b>Fragen &amp; Antworten</b>		
Gute, klare Antworten	Wie gut hat die Gruppe auf Fragen vom Publikum geantwortet?	