



4. Strategieentwicklung – das Erreichte nachhaltig sichern und entwickeln

Zunehmend ist die regelmäßige strategische Weiterentwicklung des eigenen Unternehmens wichtig. Je kurzfristiger Entwicklungszyklen, politische Entscheidungen, gesellschaftliche Veränderungen eintreten, desto konsequenter muss überprüft werden, ob das Geschäftsmodell des eigenen Unternehmens auch zukünftig das Richtige ist. Nur so kann gegebenenfalls rechtzeitig gegengesteuert und das Unternehmen auf Erfolgskurs gehalten werden.

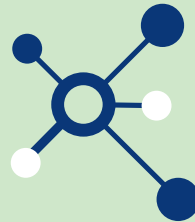


3 Schritte zur Geschäftsmodellanalyse, die in regelmäßigen Abständen erfolgen sollten:



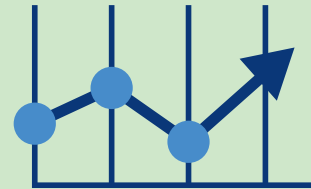
1. Schritt: Unternehmensanalyse

Wo liegen meine Stärken und Schwächen?



2. Schritt: Umweltanalyse

Wo sind die Chancen und die Risiken?



3. Schritt: Strategieentwicklung

Wie leite ich daraus Veränderungen ab?

Schritt 1: Die Unternehmensanalyse

Die Unternehmensanalyse beschreibt die Stärken und Schwächen Ihres Unternehmens. Wichtig dabei ist, diese objektiv, belegbar und mit einer gewissen Distanz zu analysieren. Dies ist der Blick nach innen.

Versuchen Sie im Rahmen der Unternehmensanalyse von außen auf Ihren Betrieb zu schauen – welche Produkte und Dienstleistungen bieten Sie aus dem Blickwinkel ihrer Kunden und Geschäftspartner an? Zu welchen Preisen und Konditionen bieten Sie an? Was fällt Ihnen leicht und was sind Ihre Stärken? Wo sind Ihre Schwächen bzw. wo könnte es Probleme geben? Für die Unternehmensanalyse können verschiedene Werkzeuge genutzt werden. Das Business Model Canvas oder die SWOT-Analyse bieten Hilfestellungen bei dieser Fragestellung.

Schritt 2: Die Umweltanalyse

Im Anschluss erfolgt der Blick nach außen, die Umweltanalyse. Sie schauen sich Ihre „Umwelt“ an. Hierzu betrachten Sie Ihre Kunden, Lieferanten und Geschäftspartner, Konkurrenten, Trends und die Politik.

Wo liegen Ihre Stärken und in welchen Bereichen haben Sie eine besondere Kernkompetenz? Was hebt Sie vom Wettbewerb ab? Womit stechen Sie im Markt hervor? Wie genau kennen Sie die Bedürfnisse Ihrer Kunden? Welche zusätzlichen Dienstleistungen könnten den Kundennutzen steigern und Ihr Angebot ergänzen?

Beobachten Sie den Markt! Welche Änderungen lassen sich derzeit erkennen und wie reagieren Ihre Wettbewerber? Ergeben sich aus dieser Betrachtung neue Ansatzpunkte?

Aus den Erkenntnissen von Schritt 1 und 2 können Sie Ihre strategischen Ziele festlegen und die notwendigen Schritte bzw. Maßnahmen planen. Hierfür stehen Ihnen verschiedene Instrumente zur Verfügung.

Schritt 3: Die Strategieentwicklung

Zwei gängige Instrumente zur Strategieentwicklung sind die SWOT-Analyse und das sogenannte Business Model Canvas (BMC).



Die SWOT-Analyse

SWOT steht für Strength, Weakness, Opportunities und Threats – im Deutschen für Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken. Stärken und Schwächen beziehen sich auf den Blick nach innen (Schritt 1), Chancen und Risiken auf den Blick nach außen (Schritt 2). Die Zusammenhänge werden in der Regel in einer Matrix dargestellt.

Stärken	Schwächen
<ul style="list-style-type: none"> ■ Kompetente Mitarbeiter ■ Gutes Image ■ Finanzielle Ressourcen ■ Loyale Kunden 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Aufwändige Abläufe ■ Hohe Kosten ■ Hoher zeitlicher Aufwand
Chancen	Risiken
<ul style="list-style-type: none"> ■ Neue Märkte ■ Kooperationen ■ Wertewandel ■ Erweiterung der Produktpalette 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Neue Wettbewerber ■ Hohe Arbeits- und Materialkosten ■ Schärfere Umweltschutzmaßnahmen ■ Steigende Kosten

Auf Basis der SWOT-Analyse können anschließend Handlungsfelder abgeleitet werden. Fragen Sie sich: Was kann ich tun, um vorhandene Risiken zu minimieren, und welche Stärken kann ich nutzen und ausbauen? Außerdem zeigt die SWOT-Analyse, welche Chancen sich bieten, um beispielsweise neue Geschäftsfelder zu entwickeln oder neue Märkte zu erschließen.


Business Model Canvas (BMC): Ihr Geschäftsmodell kompakt

Das Business Model Canvas (BMC) ist ein Modell, mit dem Sie Ihren Betrieb in neun Schlüsselbereichen visualisieren. Es hilft Ihnen dabei, einen Überblick über die wichtigsten Bereiche zu bekommen und gegebenenfalls Entwicklungspotenzial zu identifizieren. Hierfür wird zunächst die Ist-Situation im Betrieb dargestellt. So werden z. B. das Nutzenversprechen (Produkte und Dienstleistungen), die Kundengruppen, die Kommunikationskanäle und die Kundenbeziehungen betrachtet.


Aus der Ist-Situation können anschließend Engpässe und potenzielle Probleme analysiert werden. Zeitgleich gibt das Modell eine Übersicht, welche Chancen sich bieten.







Aus den Darstellungen des BMC können Sie ableiten, wo Sie hinwollen und mit welchen Möglichkeiten und Ressourcen Sie diese Ziele erreichen können. So entsteht ein strategischer Maßnahmenplan.

Online finden Sie unzählige Informationen zu den verschiedenen Modellen. Eine gute Übersicht bietet die Seite www.bwht.de/trend.



Geschäftsmodell Canvas



Kundensegmente Für wen schöpfen wir Wert? Wer sind unsere wichtigsten Kunden? Phase 1		Nutzenversprechen Welchen Wert vermitteln wir dem Kunden? Welche der Probleme unserer Kunden helfen wir zu lösen? Welche Kundenbedürfnisse erfüllen wir? Welche Produkt- und Dienstleistungspakete bieten wir jedem Kundensegment an? Phase 2	
Kundenbeziehungen Welche Art von Beziehung erwartet jedes unserer Kundensegmente von uns? Welche haben wir aktuell? Wie kostenintensiv sind sie? Wie sind sie in unser übriges Geschäftsmodell integriert? 	Kanäle Über welche Kanäle wollen unsere Kundensegmente erreicht werden? Wie erreichen wir sie jetzt? Welche funktionieren am besten/kosteneffizientesten? Wie integrieren wir sie in die Kundenabläufe? 	Schlüsselressourcen Welche Schlüsselressourcen erfordern unsere Wertangebote? Unsere Distributionskanäle? Unsere Kundenbeziehungen? Unsere Einnahmenquellen? 	Schlüsselaktivitäten Welche Schlüsselaktivitäten erfordern unsere Wertangebote? Unsere Distributionskanäle? Unsere Kundenbeziehungen? Unsere Einnahmenquellen? 
Einnahmequellen Für welche Werte sind unsere Kunden wirklich zu bezahlen bereit? Wofür bezahlen sie jetzt? Wie bezahlen sie jetzt? Wie würden sie gerne bezahlen? Wie viel trägt jede Einnahmequelle zum Gesamtumsatz bei? 		Kostenstruktur Welches sind die wichtigsten mit unserem Geschäftsmodell verbundenen Kosten? Welche Schlüsselressourcen sind am teuersten? Welche Schlüsselaktivitäten sind am teuersten? 	

Copyright © 2019 TREND | www.trend-handwerk.de
Quelle: in Anlehnung an Osterwalder, Pigneur et al., 2010