



Strategie-Workshop

In 7 Schritten zur individuellen Unternehmensstrategie als mittelständisches Unternehmen



Von
Walter Eisele

Inhalt



• Arbeitsanleitung	3
Schritt 1: • Stärken ermitteln	4
• Potentielle Leistungen	5
• Problemerkahrungen	7
• Ziel, Leitbilder Wunschvorstellungen	8
• Beziehungen und Image	9
Schritt 2: • Das erfolgsversprechendste Geschäftsfeld	11
Schritt 3: • Zielgruppenanalyse	15
Schritt 4: • Sammlung der Zielgruppenprobleme	21
Schritt 5: • Innovationsstrategie	24
Schritt 6: • Kooperationsstrategie	27
Schritt 7: • Das konstante Grundbedürfnis	30
• Individueller Handlungsplan	33



Herzlich willkommen zum Strategie-Workshop „In 7 Schritten zur individuellen Unternehmensstrategie als mittelständisches Unternehmen.“

Bitte beachten Sie zunächst einige organisatorische Empfehlungen von mir, damit Sie den Strategie-Workshop erfolgreich absolvieren. Planen Sie in den nächsten 2 Wochen 7-8 Tage an denen Sie jeweils 1,5 bis 2 Stunden Ruhe und Zeit für den Workshop haben ein.

Bearbeiten Sie pro Tag nur einen Teil, den dafür jedoch sehr intensiv. Befassen Sie sich in Ruhe mit den einzelnen Fragen und notieren Sie Ihre Antworten immer schriftlich. Bevor Sie einen neuen Schritt beginnen, lesen Sie bitte alle Ihre bisherigen Antworten durch, damit der nächste Schritt auf den vorherigen aufbaut.

Jeder Schritt endet mit einer Zusammenfassung, also einer Erkenntnis die für den nächsten Schritt unbedingt erforderlich ist. Überspringen Sie keinen der einzelnen Schritte.

Nutzen Sie ein Ideenblatt für spontane Ideen und Einfälle. Zum Schluss erstellen Sie Ihren individuellen Handlungsplan und beginnen danach mit der Umsetzung in die Praxis.

Viel Erfolg wünscht Ihnen

Walter Eisele



Schritt 1:

1. Stärken ermitteln

Wo liegen die größten Stärken Ihres Unternehmens?

In welcher Region/Produktgruppe/Zielgruppe ist der Marktanteil am größten?

Region

Produktgruppe

Zielgruppe

Bei welcher Zielgruppe hat das Unternehmen den besten Ruf?

Wo liegt der Engpass in der Weiterentwicklung des Unternehmens?



Welche immateriellen Werte besitzt das Unternehmen (Patente, Lizenzen, Know-how, Stammkunden, Marken etc.)?

2. Potentielle Leistungen

Welche Produkte/Leistungen könnte Ihr Unternehmen herstellen/verkaufen?

Welche Zielgruppen können sich für diese Leistungen interessieren?

Warum werden diese Produkte/Leistungen nicht produziert, das heißt, wo liegen die Engpässe?



Was würden Sie am liebsten tun?

Wofür halten Sie Ihr Unternehmen am besten geeignet?

3. Problemerkfahrungen

Welche besonderen Kundenprobleme wurden bisher gelöst? Analysieren Sie, welche Probleme in Ihrem Unternehmen bereits erfolgreich gelöst worden sind. Welche Probleme haben Sie selbst, die eine Lösung bedürfen?

Welche Kundenprobleme löst oder löste das Unternehmen?

Welche internen Probleme werden oder wurden gelöst?



4. Ziele, Leitbilder, Wunschvorstellungen

Beschreiben Sie Ihre Visionen und Ziele.

Welche Wunschbilder und Visionen haben Sie von Ihrem Unternehmen?

Wie lautet Ihre Unternehmensphilosophie?

Welche mittel- und langfristigen Zielvorstellungen gibt es bei Ihnen?

Haben Sie ein Leitbild? Wenn ja – wie sieht es aus?



5. Beziehungen und Image

Was traut man Ihnen zu?

Zu welchen Zielgruppen (und warum) hat oder hatte Ihr Unternehmen eine besonders gute Beziehung?

Zu welchen potentiellen Zielgruppen könnte das Unternehmen Beziehungen aufbauen?



Welche Beziehungen haben Sie zu:

Lieferanten

Geldgebern, Kreditinstituten

Innovatoren

Meinungsführern (Journalisten, Redaktionen...)

Unternehmen der gleichen Branche

Mögliche Kooperationspartner?

Was trauen Ihnen Ihre Kunden vor allem zu?



Schritt 2:

Das erfolgversprechendste Geschäftsfeld

1. Welche Geschäftsfelder ergeben sich unmittelbar aus Ihren speziellen Stärken?

2. Auf welchen Geschäftsfeldern kommen Ihre Stärken voll zur Geltung?

3. Welche Geschäftsfelder ergeben sich aus der Kombination einzelner Stärken?

4. Welche weiteren Verwendungszwecke und Vermarktungschancen sehen Sie für Ihre Stärken?



5. Welche Geschäftsfelder hat das Unternehmen zur Zeit?

6. Welche Geschäftsfelder hatte das Unternehmen früher?

7. Welche Probleme können mit den speziellen Stärken gelöst werden?

8. Auf welchen Geschäftsfeldern hat Ihr Unternehmen bisher die stärkste Marktstellung?



9. Auf welchen Geschäftsfeldern kann Ihr Unternehmen relativ rasch die Marktführung übernehmen?

10. Mit welchem Geschäftsfeld können Sie sich am stärksten identifizieren?

11. Auf welchem Geschäftsfeld ist die Nachfrage am größten?

Bewertung der Geschäftsfelder und Selektion

Die attraktivsten Geschäftsfelder

Ergebnis zu Schritt 2

Das erfolgversprechendste Geschäftsfeld lautet:



Schritt 3:

Zielgruppenanalyse

Die wichtigste Regel der Zielgruppenanalyse lautet:

Fangen Sie einfach mit der praktischen Arbeit an!

1. Welche Zielgruppen hat das Unternehmen zur Zeit, und wie viel Prozent des Umsatzes entfallen auf diese Zielgruppen?

2. Bei welchen Zielgruppen, Teilzielgruppen oder auch Einzelpersonen hatte das Unternehmen bisher die beste Resonanz?

3. Welche Zielgruppen hatte das Unternehmen früher, mit denen derzeit kein Umsatz gemacht wird, zu denen aber gute Verbindungen bestehen?

4. Bei welchen Zielgruppen hat das Unternehmen das beste Image?



5. Auf welche Art von Kunden hat das Unternehmen die größte Anziehungskraft?

6. Welche Kunden sind bisher die angenehmsten und lohnendsten?

7. Welche gemeinsamen Merkmale haben sie?

8. Aus welchen Gründen kaufen diese Kunden bei Ihrem Unternehmen und nicht bei einem Konkurrenten?



9. Welche speziellen Fähigkeiten sehen diese Kunden bei Ihrem Unternehmen, welche bei der Konkurrenz?

10. Für welche Zielgruppen ist Ihr Unternehmen durch die speziellen Stärken am besten geeignet?

11. Bei welcher Zielgruppe ist der Bedarf am dringlichsten?

12. Welche Zielgruppe entspricht der Stärke Ihres Unternehmens? (Es muss zunächst eine Zielgruppe gefunden werden, der man kräftemäßig überlegen ist – nur so kann ein rascher Anfangserfolg gewährleistet werden)

13. Bei welcher Zielgruppe können Sie den von ihr empfundenen Engpass (sofern Sie ihn bereits kennen) am sichersten und schnellsten überwinden?

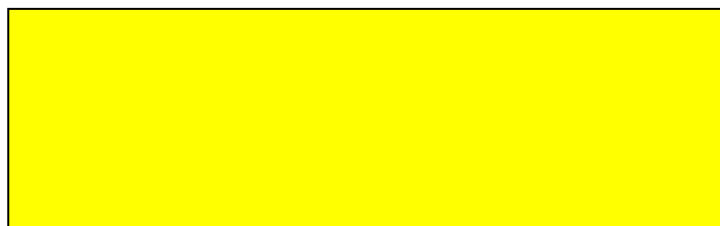


14. Welche Zielgruppen stehen hinter Ihrem erfolgsversprechendsten Geschäftsfeld?

15. Formulieren Sie Ihren Idealkunden!

Ermittlung der erfolgsversprechendsten Teilzielgruppe

In welche Teilzielgruppen lässt sich die erfolgsversprechendste Zielgruppe untergliedern?





Schritt 4:

Sammlung der Zielgruppenprobleme

1. Welche ganz offenkundigen Zielgruppenprobleme sind Ihnen bereits bekannt?

2. Welche Wünsche, Bedürfnisse und Sorgen der Zielgruppe sind Ihnen bekannt?

3. Für welche Probleme haben Sie bereits Lösungsansätze entwickelt, und wie sehen diese aus?

4. Welche Zielgruppenprobleme können noch besser gelöst werden?



5. Versetzen Sie sich in die Lage Ihrer Zielgruppe: Was könnte Sie davon abhalten, die Leistungen Ihres Unternehmens nachzufragen?

6. Welche Probleme könnten Sie besser lösen, als Sie es bisher tun?

7. Was hindert Sie an einer besseren Lösung? (Wo liegt der interne Engpass?)

8. Welche Probleme empfindet Ihre Zielgruppe als besonders brennend (Umfrageergebnisse)?

9. Mit welchen Mitteln können Sie dauerhaft in Kontakt mit Ihrer Zielgruppe bleiben?



Schritt 5:

Innovationsstrategie

1. Welche grundsätzlichen Verbesserungsmöglichkeiten (Innovationen) sehen Sie in Ihren Leistungen und Produkten?

2. Welche Innovationen lösen das von der Zielgruppe am brennendsten empfundene Problem?

3. Welche Mitglieder der Zielgruppe sind für einen Akzeptanz-Test geeignet?

4. Wie sieht die ideale Problemlösung aus?

5. Wie wird dieses Problem bisher gelöst?



6. Welche anderen Lösungsansätze sind denkbar?

**7. Was hindert Sie an der Durchführung der Innovationen?
Listen Sie alle denkbaren Engpässe auf!**

8. Welcher Engpass behindert die Innovation am stärksten?

**9. Welche Informationen und welches Know-how brauchen Sie, um die
Innovation durchzuführen?**

10. Welche Engpässe sind nur mit Hilfe von Kooperationspartnern zu lösen?



Schritt 6:

Kooperationsstrategie

1. Rückblick auf Schritt 5: Wie lauten konkret die Engpässe, die Sie mit Hilfe des Kooperationspartners überwinden wollen?

2. Welche fachlichen Fähigkeiten und Eigenschaften soll der Kooperationspartner mitbringen, um diese Engpässe zu überwinden?

3. Welche persönlichen Fähigkeiten und Eigenschaften soll der Kooperationspartner mitbringen?

4. Welche Leistungen erwarten Sie von Ihrem Partner?

5. Was können Sie Ihrem Partner bieten?



6. Mit welchen Erfolgsversprechungen können Sie Ihren potentiellen Partner zum Mitmachen motivieren?

7. Über welche Wege, über welche Medien erreichen Sie Ihre Minimumgruppe (diejenigen Personen, die Ihren Engpass lösen können und als Kooperationspartner in Frage kommen)?

8. Welche Synergien versprechen Sie sich von der Kooperation?

9. Wie lautet das gemeinsame Ziel (die „Verfassung“ oder das „Grundgesetz“) der Kooperation?

10. Wie eng sollen Sie mit Ihrem Kooperationspartner zusammenarbeiten (lockere Absprachen, feste Verträge o.ä.)?



Schritt 7:

Das konstante Grundbedürfnis

1. Welches konstante Grundbedürfnis steht hinter dem von der Zielgruppe am brennendsten empfundenen Problem?

2. Welches variable Bedürfnis wird durch Ihre Leistung befriedigt, und welches konstante Grundbedürfnis steht dahinter?

3. Mit welchen variablen Produkten und Leistungen kann das konstante Grundbedürfnis abgedeckt werden?

4. Welche Wege gibt es noch, wie Sie das konstante Grundbedürfnis Ihrer Zielgruppe befriedigen können?

5. Auf welchem Wege können Sie den Kontakt zu Ihrer Zielgruppe dauerhaft institutionalisieren?



6. Gibt es einen Weg, Ihre Leistungen in eine leicht multiplizierbare Form zu bringen?

7. Können Sie sich vorstellen, Ihre Leistungen über ein Franchise-Konzept anzubieten?

8. Welche internen Unternehmensfunktionen können Sie eventuell auslagern bzw. könnten andere für Sie übernehmen? Was können Sie ganz oder teilweise wegdelegieren?

9. Welche Unternehmensfunktionen müssen Sie unter allen Umständen selbst ausführen?

10. Können Sie sich irgendeinen Umstand vorstellen, der Sie auf Ihrem Geschäftsfeld dauerhaft gefährden könnte?



Individueller Handlungsplan

Lfd. Nr.	Ziel	Beschreibung der Maßnahme	Mögliche Schwierigkeiten	Kosten	Termin	Zuständig	Erledigt
							25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75% <input type="checkbox"/> 100% <input type="checkbox"/>
							25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75% <input type="checkbox"/> 100% <input type="checkbox"/>
							25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75% <input type="checkbox"/> 100% <input type="checkbox"/>
							25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75% <input type="checkbox"/> 100% <input type="checkbox"/>
							25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75% <input type="checkbox"/> 100% <input type="checkbox"/>
							25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75% <input type="checkbox"/> 100% <input type="checkbox"/>
							25 % <input type="checkbox"/> 50 % <input type="checkbox"/> 75% <input type="checkbox"/> 100% <input type="checkbox"/>