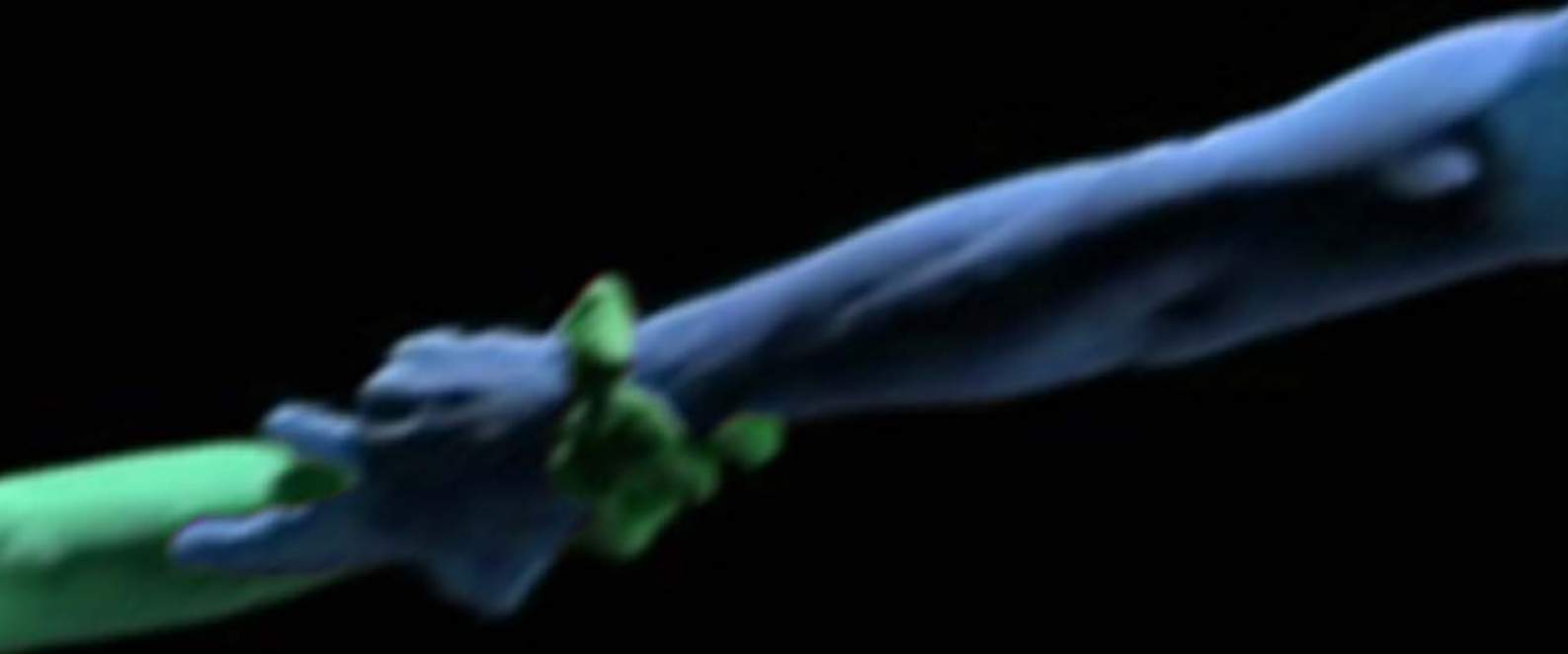


KLAUS SCHEIN

Sales Performance Consulting

MARKETING

Strategisches Marketing



Strategisches Marketing bedeutet, Marketingaktivitäten langfristig zu planen, um die Bedürfnisse der Kunden auch in Zukunft zu erfüllen. Strategisches Marketing ist die Basis für die operative Ebene – sowohl des Marketings als auch der Vertriebs-/Verkaufsabteilung.

Die Kernelemente des strategischen Marketings sind:

1. Kontinuierliche Wettbewerbsanalyse
2. Potenzialanalyse der Key Accounts
3. (Neu-)Positionierung der Dienstleistungen und Produkte
4. Weiterentwicklung der Marketingstrategie zur Erschließung neuer Kundenpotenziale
5. Marktentwicklung

Als externer Partner können wir Sie mit den folgenden beschriebenen Methoden bei der Strategiefindung begleiten. Wir unterstützen Sie bei der Beantwortung strategischer Fragestellungen:

- Was macht Sie so erfolgreich?
- Was können Sie am Besten?
- Warum präferieren Sie Ihre Kunden?
- Was sind Ihre Engpässe (keine Symptome sondern Ursachen)
- Wie können Sie sich verbessern?
- Was macht der Wettbewerb besser?
- Was sind die Türöffner für Ihr Business?
- Was sind die Kundenanforderungen, die von Ihrem Wettbewerber noch nicht erfüllt werden?
- Was sind die wichtigsten Markttrends in Ihrem Segment?
- Was sind offenkundige Hindernisse auf Ihrem Weg zum Ziel?
- Wie sieht das Worst-case Szenario aus?
- Was sind die Chancen für nachhaltiges Wachstum und Sicherung des Unternehmens?

Zu 1. SWOT-Analyse

SWOT: Ein Instrument zur Situationsanalyse und zur Strategiefindung

Das Ziel: Transparenz eigener Stärken und Schwächen sowie der Chancen und Risiken des Umfelds.

Die Elemente:

A: Intern „Inweltanalyse“ (Interne Werteinflüsse)

Strength/Stärken (Was machen wir richtig?)

- Was sind unsere USPs und allgemeinen Vorteile?
- Auf welche Ressourcen können wir zurückgreifen?
- Welcher Nutzen ergibt sich für den Kunden?

Weaknesses/Schwächen (Was läuft derzeit verkehrt?)

- Wo sind die Engpässe und wie können wir sie vermeiden?
- Wie können wir uns verbessern?
- Was sollten wir in Zukunft verhindern?

Stärken/Schwächen beziehen sich auf das Unternehmen / den Prozess selbst. Sie ergeben sich aus der eigenen Beobachtung und Analyse. Stärken und Schwächen produziert das Unternehmen selbst. Sie sind das Ergebnis aller organisatorischen Prozesse

B: Extern „Umweltanalyse“ (Externe Werteinflüsse)

Opportunities/Chancen (Welche Möglichkeiten bestehen?)

- Welche Chancen ergeben sich aus der Veränderung – in Bezug auf
 1. die Technologien
 2. den Markt
 3. der sozialen und ökologischen Umwelt
- Was sind positive Trends?

Threads/Risiken (Was kann schief gehen?)

- Welche Gefahren sind erkennbar?
- Wie stark ist der Veränderungsprozess?
- Welche Auswirkungen hat dies auf unsere Position / Positionierung?

Chancen und Risiken sind Faktoren, die außerhalb Ihres Unternehmens entstehen, jedoch Auswirkungen darauf haben, z.B.:

- Wirtschaftstrends
- Stärken und Schwächen Ihrer Konkurrenten
- bestehende oder neu entstehende Regierungsvorschriften
- technologische Fortschritte
- Lebensstil und demografische Trends
- Anforderungen und Prämissen Ihrer Kunden, insbesondere der Key Accounts

Vorgehensweise der SWOT-Analyse

1. Ziele:

- a) den Nutzen aus Stärken und Chancen zu maximieren
- b) die Verluste aus Schwächen und Gefahren zu minimieren

2. Durchführung:

In folgenden Kombinationen wird gesucht, welche Initiativen und Maßnahmen sich daraus ableiten lassen:

SO Stärken/Chancen-Kombination

- Welche Stärken passen zu welchen Chancen?
- Wie können Stärken genutzt werden, so dass sich die Chancenrealisierung erhöht?

ST Stärken/Gefahren-Kombination

- Welchen Gefahren können wir mit welchen Stärken begegnen?

- Wie können Stärken eingesetzt werden um den Eintritt bestimmter Gefahren abzuwenden?

WO Schwächen/Chancen-Kombination

- Wo können aus Schwächen neue Chancen entstehen?
- Wie können Schwächen zu Stärken entwickelt werden?

WT Schwächen/Gefahren-Kombination

- In welchen Szenarien haben unsere Schwächen die größten Auswirkungen?
- Wie können wir uns vor den Folgen nachhaltig schützen?

Es können durchaus mehrere Stärken zur Realisierung einer Chance oder Vermeidung einer Gefahr eingesetzt werden.

Die größten Bedrohungen sind auch dort zu vermuten, wo eine Kombination von Schwächen einer oder mehreren Gefahren gegenübersteht.

Aufgrund dieser Kombinationen müssen dann passende Strategien entwickelt und aufeinander abgestimmt werden. Dies ist mitunter der anspruchsvollste Teil des Vorgehens.

Die Kernstrategien werden dann in der folgenden Vierfeld-Matrix eingetragen.

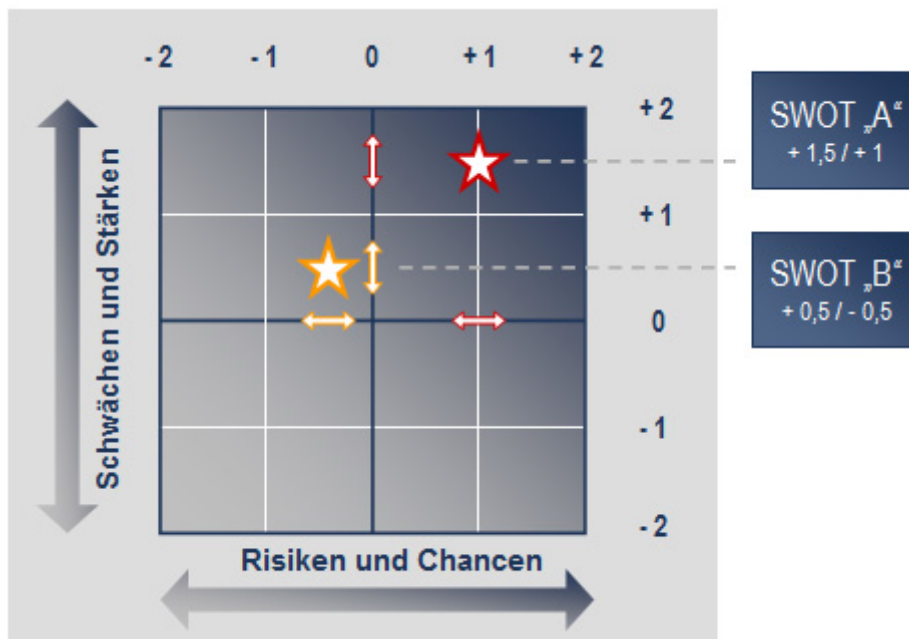
SWOT-Analyse		Interne Analyse	
		Stärken	Schwächen
Externe Analyse	Chancen	SO-Strategien: Verfolgen von neuen Chancen, die gut zu den Stärken des Unternehmens passen.	WO-Strategien: Schwächen eliminieren, um neue Möglichkeiten zu nutzen.
	Gefahren	ST-Strategien: Stärken nutzen, um Bedrohungen abzuwenden.	WT-Strategien: Verteidigungen entwickeln, um vorhandene Schwächen nicht zum Ziel von Bedrohungen werden zu lassen.

Erfolgskriterien der SWOT-Analyse

1. Konkrete und am Ziel ausgerichtete Maßnahmen, die konsequent umgesetzt werden
2. Vor Durchführung einer SWOT-Analyse wird ein Ziel (Soll-Zustand) vereinbart.
3. Externe Chancen nicht mit internen Stärken verwechseln
4. SWOT-Analysen beschreiben lediglich Zustände und sind nicht mit Strategien zu verwechseln, auf deren Grundlage sich Aktionen ableiten lassen.
5. Bei der SWOT-Analyse wird keine Priorisierung vorgenommen. Es lassen sich keine konkreten Maßnahmen ableiten, Maßnahmen werden also weder beschlossen noch umgesetzt.

Darstellungsformen der SWOT-Analyse

Beispiel



Zu 2. Technology Roadmaps

Roadmapping: Eine Methodik zur Unterstützung der integrierten strategischen Planung technologischer Innovationen.

Ziele: Dem eigenen Produkt eine besondere Note zu geben, einen Unique Selling Point zu erzielen. Im optimalen Fall entsteht nicht nur ein innovatives, sondern gepaart mit der richtigen Technologie auch noch effizient produziertes Produkt.

Methodik: Technology Roadmapping bedeutet, komplexe Entwicklungsverläufe transparent darzustellen - nicht nur die Technologiepfade selbst, sondern auch ihre Verknüpfungen mit neuen Leistungspotentialen in Entwicklung/Konstruktion, Produktion, Marketing, Vertrieb und Logistik

Der Nutzen: Deutlich verbesserte Unterstützung der strategischen Planung technologischer Innovationen

Die Bedingungen:

Um im globalen Wettbewerb bestehen zu können, ist es für produzierende Unternehmen wichtig, marktfähige und innovative Produkte zum richtigen Zeitpunkt anbieten zu können.

Dies setzt voraus, dass sich das Unternehmen auf die richtigen Technologien stützt und zukunftsweisende Trends rechtzeitig erkannt hat oder gar in der Lage ist, selbst Trends zu setzen.

Um die adäquate Technologie zu finden, ist eine systematische Vorgehensweise notwendig. Dabei geht es darum, zu erkennen, welche Technologien verfügbar oder notwendig sind und dem Unternehmen aktuell oder für die Zukunft einen Mehrwert bringen.

Auf der Basis von Business Anforderungen wird das Angebot des Marktes an potenziellen Technologie-Innovationen kontinuierlich beobachtet und bewertet.

Die Bewertung beinhaltet eine Analyse des Nutzens, der Reife, des Einsatzumfangs und Zeitpunkts sowie die Abschätzung der verbundenen Risiken und der Potenziale.

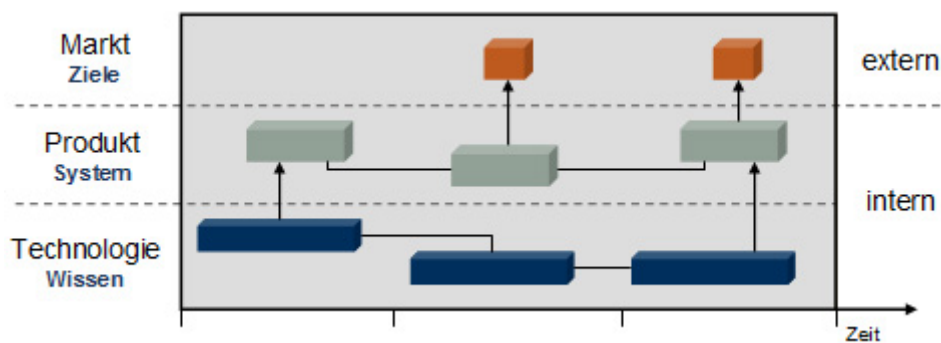
Die sechs Ebenen:

- (1) Märkte
- (2) Produkte
- (3) Komponenten

- (4) Technologien
- (5) Forschungs- und Entwicklungs-Projekte
- (6) Ressourcen

Technologie-Roadmaps sind zweidimensionale Darstellungen, bei denen auf der vertikalen Achse die Zeit und auf der horizontalen Achse die Bezugsobjekte (z.B. mehrere komplementäre oder konkurrierende Technologien, Produkte oder Dienstleistungen) dargestellt werden.

Um die Beziehungen untereinander zu verdeutlichen werden die Bezugsobjekte mit Blick auf ihren Eintrittszeitpunkt positioniert und durch Graphen mit Vorgänger- und Folgeobjekten verbunden.



Mit der Roadmap lassen sich für ein definiertes komplexes Technologiefeld der sachliche Zusammenhang zwischen Einzeltechnologien, die zeitliche Entwicklungsabfolge, Leistungskennwerte von Technologien und/oder der Verbreitungsgrad von Einzeltechnologien abbilden.

Verschiedene Roadmapping-*Typen* ergeben sich dadurch, dass sich Bezugsobjekte auf

- Zukunftstechnologien
- Technologieprojekte
- Anwendungssysteme oder auf das
- Leistungsspektrum eines Unternehmens beziehen.

Vorhensweisen bei der Planung:

outside in Außen-Innen-Planung – von den Zielmärkten zu den benötigten Ressourcen

inside out Innen-Außen-Planung – von den vorhandenen Ressourcen zu den Zielmärkten

Fokussierung:

- market based
- industry based
- resource based
- core competence based

Die Bedeutung des Roadmapping besteht in der Bündelung vieler Einzelthemen, dem Identifizieren von Handlungsoptionen und dem Setzen von Prioritäten.

„Das Roadmapping soll die Identifikation konkreter Handlungsoptionen in einem spezifischen Handlungskontext ermöglichen. Als solches ist eine Roadmap ein Planungswerkzeug für die Gestaltung von Innovationsprozessen: „ein Reisebegleiter, der essentielle Kenntnisse, Nähe, Richtung und einen gewissen Grad an Sicherheit bei der Reiseplanung bietet“ (Kostoff 2002).

Die Roadmap-Generierung ist ein systematischer Vorgang mit kreativen Suchprozessen. Für diesen Prozess werden fünf Schritte definiert:

1. Ermittlung des Handlungsfelds (Problem, Ziel, Lösung, Maßnahmen, etc.)
2. Bedarfsanalyse und -prognose
3. Potentialanalyse und -prognose
4. Erstellung der Roadmap
5. Vollständigkeits- und Konsistenzanalyse.

Für weitere Informationen sowie für die Beantwortung Ihrer etwaigen Fragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung.

KLAUS SCHEIN

Sales Performance Consulting

www.klausschein.de