

Band 1

Diagnose und Fitmacher

Autor: Thomas Dehler

LESEPROBE

Autor und Kontaktdaten

KNIFFE fürs Unternehmen, Band 1: Diagnose und Fitmacher

Bestell Nr.: V1-D-S001-1-2020

1. Auflage 2019, © TD interim solutions

Autor: Thomas Dehler

Anschrift: TD interim solutions
Ulmer Str. 3, D-88471 Laupheim
office@td-isolutions.com, www.td-isolutions.com
Steuer Nr.: 54134/28554 USt-IdNr.: DE314256890

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlages. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Speicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme.

LESEPROBE

Einführung

Ihr Unternehmen ist permanent veränderten Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren ausgesetzt. Um wettbewerbsfähig zu bleiben, ist es entscheidend sich ständig anzupassen und kontinuierlich alle möglichen Verbesserungen umzusetzen.

Weshalb werden diese notwendigen Anpassungen und Verbesserungen meist erst dann begonnen, wenn es zu einer Abschwächung oder Krise kommt?

Die Antwort liegt in der Regel an folgenden Glaubenssätzen:

- Für Veränderungen und Verbesserungen brauchen wir externe Beratung, dies ist teuer und führt zu Unsicherheiten im Unternehmen.
- Anpassungen sind zeitaufwendig, zu kompliziert und bringen Unruhe ins Unternehmen.
- Unsere eigenen Mitarbeiter sind zu beschäftigt und nicht in der Lage, Anpassungen oder Verbesserungen selbständig durchzuführen.

LESEPROBE

Einführung

Unabhängig, ob in einer profitablen Wachstumsphase oder wenn sich bereits eine Abschwächung abzeichnet; für Ihr Unternehmen ist es von existentieller Bedeutung, dass Sie permanent notwendige Anpassungen durchführen und Verbesserungen umsetzen.

Eine gute Ausgangsposition ist immer die

- gezielte Vorwegnahme und Beurteilung möglicher Veränderungen
- Analyse und frühzeitiges Erkennen möglicher Chancen und Risiken
- permanente Anpassung an veränderte Einflussfaktoren
- regelmäßige Überprüfung aller unternehmerischen Handlungen und Abläufe
- Schaffung einer Kultur der kontinuierlichen Veränderung zur Verbesserung

LESEPROBE

Diagnose und Fitmacher

DIAGNOSE und FITMACHER ist Werkzeug und Hilfsmittel zur kontinuierlichen Verbesserung Ihres Unternehmens. Einsetzbar für jede Branche und jeden Unternehmenstyp haben wir die vorhandenen Vorbehalte in unserer Vorgehensweise berücksichtigt. Der erste Band analysiert den Standort Ihres Unternehmens, Ihre Unternehmensausrichtung und zeigt grundlegende Um-setzungen zur Verbesserung.

Alle vorgeschlagenen Maßnahmen und Instrumente

- funktionieren ohne externe Beratung
- können und sollen von Ihrem eigenen Team gestaltet und umgesetzt werden
- sind ohne größeren Aufwand umsetzbar
- sind transparent und einfach
- und sind sofort einsatzfähig

LESEPROBE

Vorteile

- ✓ „DIAGNOSE und FITMACHER“ ist sofort anwendbar als praktisches Instrument zur permanenten Verbesserung Ihres Unternehmens => **sofort anwendbar**
- ✓ Alle Bereiche und Prozesse werden nach Rahmenbedingungen und optimalen Abläufen hinterfragt => **Standortbestimmung**
- ✓ Die Einbindung aller Abteilungen kreiert eine kontinuierliche Verbesserung der Kommunikation und Interaktion => **Prozessoptimierung**
- ✓ Die Instrumente schaffen Anreize und Impulse, die ermittelten Schwachstellen und Problembereiche zu beseitigen => **Risikominimierung**
- ✓ Die Umsetzungsschritte sind sofort einsatzfähig und für jeden Unternehmensbereich und alle Branchen geeignet => **vielseitig einsetzbar**
- ✓ Die regelmäßige Anwendung vermittelt ein Problembewusstsein, ermöglicht Schritt für Schritt Verbesserungen und führt zu einer veränderten Grundhaltung innerhalb Ihres Unternehmens => **kontinuierliche Verbesserung**

LESEPROBE

Kapitel 1: STANDORT

Kapitel 2: AUSRICHTUNG

Kapitel 3: UMSETZUNG

LESEPROBE

Anleitung

- Nutzen Sie die „DIAGNOSE und FITMACHER“ Karten regelmäßig als Impulsgeber und Ideensammler im täglichen Arbeitsprozess
- Erkennen Sie mit diesem Hilfsmittel schnell Risiken und setzen Sie zeitnah Verbesserungen um
- Die Instrumente beinhalten Methoden zur Behandlung und Analyse der Themen, lassen sich einfach umsetzen und individuell anpassen
- Am Ende jedes Abschnitts hinterfragt ein Schnelltest die aktuelle Situation Ihres Unternehmens und bietet die entsprechenden Instrumente zur Verbesserung an
- Die Abschnitte können unabhängig voneinander betrachtet werden und sind in sich abgeschlossen

LESEPROBE

STANDORT

- Unternehmenszweck – Vision – Strategie
- Produkte und Dienstleistungen
- Markt
- Kunden
- Mitbewerber

Im Kapitel „**Standort**“ werden zunächst die grundsätzlichen Fragen der Existenz Ihres Unternehmens behandelt.

Anschließend werden die externen Rahmenbedingungen Ihres Unternehmens untersucht. Schwerpunkte liegen hierbei auf:

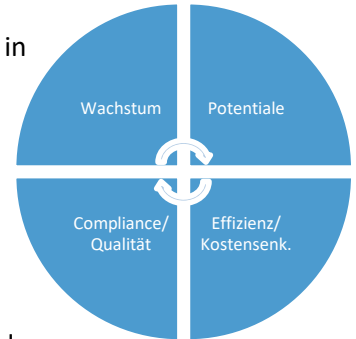
- die Produkte und Dienstleistungen
- der Markt
- die Kunden
- die Mitbewerber

LESEPROBE

Unternehmenszweck – Vision – Strategie

Erfolgreiches unternehmerisches Denken und Handeln kann in folgende Bereiche kategorisiert werden:

- Wachstum
- Potentiale
- Effizienz / Kostensenkung
- Compliance / Qualität



Alle Handlungen zielen auf maximale Ausschöpfung und Entwicklung dieser Bereiche. Die Basis bildet vorausschauendes Handeln und die Vorwegnahme möglicher Chancen und Risiken.

Übergeordnetes Ziel ist die Sicherung der **EXISTENZ** des Unternehmens.

➤ **DENKE LANGFRISTIG, HANDLE SCHRITT FÜR SCHRITT.** **LESEPROBE**

Unternehmenszweck – Vision – Strategie

Wachstum

Maximale Nutzung vorhandener Ressourcen und Strukturen (intern und extern) zur Ausschöpfung aller Möglichkeiten

Potentiale

Weiterentwicklung und Ausbau vorhandener Ressourcen und Strukturen zur Schaffung und Entwicklung neuer Chancen

Effizienz / Kostensenkung

Anpassung hin zu optimalen Abläufen und kontinuierliche Veränderung zur Verbesserung

Compliance / Qualität

Erzielen höchstmöglicher Qualität in Produkten, Prozessen und Abläufen sowie Schaffung von Transparenz und Integrität

LESEPROBE

Zu Beginn jedes wirtschaftlichen Handelns steht der Unternehmenszweck, die Vision sowie die daraus abgeleiteten Strategien. Diese Festlegung ist originäre Aufgabe der Geschäftsleitung.

Zielhorizont	Zieldefinition	Zielerreichung
Definition des Unternehmenszweckes und daraus resultierende Produkte und Dienstleistungen	Bestimmung der Vision als grundlegendes langfristiges Ziel und Orientierung	Entwicklung von Strategien, um diese Ziele zu erreichen

➤ **ERKENNE DICH SELBST.**

LESEPROBE

Unternehmenszweck – Vision – Strategie

Unternehmenszweck, Vision und Strategien müssen ständig anhand sich verändernder Rahmenbedingungen überprüft und ggf. angepasst werden.

Anzeichen für veränderte Rahmenbedingungen können sein:

- politische/gesetzliche Veränderungen
- Marktveränderungen (z.B. Wettbewerb, Preisdruck)
- veränderte Verhaltensmuster der Kunden/Lieferanten
- gesellschaftliche Veränderungen
- Technologischer Fortschritt
- Veränderung durch globalen Handel
- ...

LESEPROBE

Fortschritt durch Evolution

Welche Instrumente / Maßnahmen existieren in Ihrem Unternehmen, um veränderte Rahmenbedingungen zu erkennen und sich entsprechend anzupassen?

➤ **PASSE DICH AN.**

LESEPROBE

Unternehmenszweck – Vision – Strategie

- U-1 Veränderungen der Rahmenbedingungen, nach Priorität und potentielle Entwicklungen für Perioden P-3 bis P+3
- U-2 Jährliche Strategiesitzung unter Berücksichtigung der veränderten Rahmenbedingungen
- U-3 Regelmäßige Überprüfung des Geschäftsmodelles
- U-4 Überprüfung des Produktportfolios anhand von Rahmenbedingungen
- U-5 Neue Festlegung von Unternehmenszielen (Schwerpunkte setzen, qualitativ und quantitativ)
- U-6 Externes Wachstum: Analyse möglicher Akquisitionen und Kooperationen
- U-7 Anpassen der Investitions-/ und Finanzplanung (Struktur bilden)

LESEPROBE

FRAGESTELLUNG	JA	NEIN	I.	Bemerkung
Werden die Rahmenbedingungen Ihres Unternehmens regelmäßig überprüft?			U-1	
Wird das Geschäftsmodell regelmäßig hinterfragt?			U-3	
Werden regelmäßig Interessengruppen auf mögliche Kooperationen, Akquisitionen untersucht?			U-6	
Wird die Strategie gezielt an die neuen Rahmenbedingungen angepasst?			U-2	
Werden die Unternehmensziele an die Rahmenbedingungen ausgerichtet?			U-5	

LESEPROBE

Unternehmenszweck – Vision – Strategie

FRAGESTELLUNG	JA	NEIN	I.	Bemerkung
Wird das Produktportfolio regelmäßig anhand der aktuellen Rahmenbedingungen überprüft?			U-4	
Werden Investitionen und Vorhaben regelmäßig anhand der aktuellen Rahmenbedingungen analysiert?			U-7	
Werden Szenarien im Hinblick auf potentielle Veränderungen entwickelt?			U-2	

I. = mögliche Instrumente, falls NEIN

Produkte und Dienstleistungen

Die Produkte eines Unternehmens sowie die angebotenen Dienstleistungen leiten sich aus dem Unternehmenszweck ab.

Produkte und Dienstleistungen unterliegen einer ständigen Beurteilung und Anpassung an Marktveränderungen und Rahmenbedingungen. Dies ist besonders im Hinblick auf kommende Auswirkungen und Veränderungen wichtig. Erfahrungen aus der Vergangenheit können zwar mit einfließen. Entscheidend ist jedoch die prognostizierte zukünftige Entwicklung.



➤ **ENTWICKLE DEINE STÄRKE.**

LESEPROBE

Produkte und Dienstleistungen

Folgende Bereiche sind grundsätzlich zu beurteilen:

- **Produktportfolio:** Ausgewogenheit von etablierten, eingeführten und neu entwickelten Produkten (Produktlebenszyklus)
- **Leistungsmerkmal der Produkte:** Preis, Qualität, Funktionalität, Technologie, Exklusivität, Beratung und Dienstleistung, ...
- **Wettbewerbsfähigkeit:** Prüfung der Produkte gegenüber Mitbewerbern (Preis/Leistungsverhältnis, Leistungsmerkmale)
- **Wachstum und Potentiale:** Wächst der Markt bzw. Marktanteil, sind die Potentiale voll ausgeschöpft?
- **Risikoanalyse:** Produktabhängigkeit, Marktsättigung, veränderte Rahmenbedingungen und Wettbewerb

LESEPROBE

Die Analyse des Produktportfolios sollte nach verschiedenen Gesichtspunkten ausgerichtet werden.

- wirtschaftlicher Erfolg und Wachstum
- Entwicklungsstand
- Ausgewogenheit und Abhängigkeit
- Konkurrenzfähigkeit



LESEPROBE

Produkte und Dienstleistungen

- P-1 Aufstellung Umsatz und Profitabilität pro Produkt und Marktkategorien für Perioden P-1 bis P+3
- P-2 Portfolio Analyse, Marktwachstum – Relativer Marktanteil
- P-3 Potentialanalyse und Marktreifegrad
- P-4 Szenarien für verschiedene Produktentwicklungen und Erfolgsfaktoren
- P-5 Risiko – und Wettbewerbsanalyse (Frühwarnsystem)

LESEPROBE



Sei stolz auf Deine Produkte.

LESEPROBE

Produkte

- ✓ Produkte sind die Keimzellen Ihres Unternehmens
- ✓ Die besten Produkte für die besten Kunden
- ✓ Das Aushängeschild Ihres Unternehmens

LESEPROBE

FRAGESTELLUNG	JA	NEIN	I.	Bemerkung
Wird das Produktportfolio regelmäßig auf Wachstum und Profitabilität untersucht?			P-1	
Werden die Leistungsmerkmale der Produkte regelmäßig untersucht?			P-3	
Sind die Produkte konkurrenzfähig mit Bezug auf Leistungsmerkmale, Preis/Leistungsverhältnis, Marktanteil?			P-2	
Existiert ein ausgewogenes Produktportfolio (Produktlebenszyklus)?			P-2	
Sind die Produkte in Wachstumsmärkten vertreten?			P-2	
Sind alle Produkte in den jeweiligen Märkten eingeführt?			P-3	

LESEPROBE

Produkte und Dienstleistungen

FRAGESTELLUNG	JA	NEIN	I.	Bemerkung
Werden regelmäßig Produkterweiterungen, -erneuerungen durchgeführt?			P-4	
Wird das Produktportfolio auf sich verändernde Rahmenbedingungen untersucht?			P-5	
Werden verschiedene Produktszenarien durchgeführt?			P-5	
Existieren Abhängigkeiten von einem Produkt?			P-5	

I. = mögliche Instrumente, falls NEIN

Markt

Ausgehend vom Unternehmenszweck und den daraus abgeleiteten Produkten und Dienstleistungen ergeben sich die relevanten Märkte. Der Markt ist die maximale mögliche Ausprägung für den Absatz der Produkte. Er setzt sich in der Regel aus unterschiedlichen Teilmärkten (Regionen, Produktsegmenten, Kundensegmenten) zusammen. Die Art und Auswahl der Segmentierung hat Auswirkungen auf die gesamte Organisationsstruktur.



➤ **ERWEITERE DEINEN BEREICH.**

LESEPROBE

Markt

Mögliche Segmentierungen:

- geographische Abgrenzung: Länder, Regionen
- Produktgruppen
- Zielgruppenmerkmale: Branchen, Soziodemographie (Geschlecht, Alter, Neigung)
- Art der Distribution: Fachmarkt, Supermarkt, Spezialitäten
- Art der Abnehmer: weitere Fertigung, Zulieferer, Zwischenhändler, ...
- Art der Nutzung...
- ...

LESEPROBE

Marktentwicklung

Bei der **Marktentwicklung** geht es um

- die Veränderung bestehender Märkte im Hinblick auf mögliche Trends, Hindernisse, Wachstumspotentiale
- dem Erkennen der Marktdynamik, - Reife und - Volatilität
- die Vorausschau auf mögliche Entwicklungen
- die strategische Anpassung an potentielle Entwicklungen



➤ **FOLGE DEM RICHTIGEN WEG.**

LESEPROBE

Marktentwicklung

Folgende Fragestellungen ergeben sich:

- Wie kann Ihr Unternehmen frühzeitig Veränderungen im Markt erkennen?
- Welche Auswirkungen haben diese auf Ihr Unternehmen?
- Mit welchen Anpassungen kann Ihr Unternehmen von den Veränderungen profitieren?
- Welche Wachstumspotentiale und Risiken ergeben sich aus den potentiellen Marktveränderungen?
- ...

LESEPROBE

Die Analyse der Marktentwicklung orientiert sich

- an der Wahrnehmung der Produkt-Leistungsmerkmale
- an der aktuellen Situation und dem rechtzeitigen Erkennen aktueller Trends
- an einer zukünftigen Entwicklung mit den potentiellen Chancen und Risiken



LESEPROBE

Marktentwicklung

- Ma-1 Umsatz und Ertragsentwicklung der verschiedenen Segmente für Perioden P-3 bis P+1 im Hinblick auf Markttrends
- Ma-2 Veränderungen der Produktleistungsmerkmale für Perioden P-3 bis P-0
- Ma-3 Entwicklung eines Frühwarnsystems zum Erkennen neuer Trends und verändertem Konsumentenverhalten
- Ma-4 Analyse möglicher Marktpotentiale, -erweiterungen und Zusatzmärkte (Chancen und Risiken)
- Ma-5 Szenarios für verschiedene Markttendenzen und Vorbereitung für strategische Entscheidungen

LESEPROBE

Marktstellung

Die **Marktstellung** beschäftigt sich mit:

- der Position Ihres Unternehmens gegenüber wichtigen Mitbewerbern und dem entsprechenden Marktanteil
- dem Erkennen der eigenen Chancen und Risiken im Hinblick auf Leistungsmerkmale, - Trends und - Hindernisse
- der Ausrichtung des Unternehmens auf Marktveränderungen



➤ **WO STEHEN WIR? - WO WOLLEN WIR HIN?**

LESEPROBE

Marktstellung

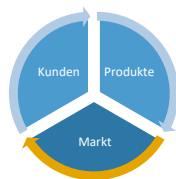
Folgende Fragestellungen ergeben sich:

- Was sind die Stärken und Schwächen gegenüber dem Mitbewerber?
- Wie haben sich die Mitbewerber entwickelt?
- Wie verhalten sich die Mitbewerber derzeit und zukünftig?
- Wie wird der Markt beeinflusst (Meinungsbildner, Politik, Technik, Makroökonomie)?
- ...

LESEPROBE

Die Marktstellung sollte nach quantitativen und qualitativen Kriterien untersucht werden.

- Quantitative Messgrößen: Umsatzvolumen, Marktanteil, Marktvolumen, Konsumentenstatistiken, ...
- Qualitative Größen: Einflussgrößen des Marktes, Verhalten der Mitbewerber, Produktlebenszyklus und – technologiestand, ...



LESEPROBE

Marktstellung

Ma-6 Produktportfolio Analyse mit Umsatzgrößen für Perioden P-1 bis P+3

Ma-7 SWOT Analyse

Ma-8 Zeitreihenanalysen für Produktlebenszyklus

Ma-9 Potentialanalyse

Ma-10 Frühwarnsystem für kritische Faktoren

Ma-11 Entwicklung von Wachstumsstrategien im Hinblick auf Produkt-
Leistungsmerkmale

LESEPROBE

FRAGESTELLUNG	JA	NEIN	I.	Bemerkung
Sind alle möglichen Märkte auf Basis klar definierter Kriterien segmentiert?			Ma-1	
Wird die Segmentierung regelmäßig anhand der aktuellen Rahmenbedingungen überprüft?			Ma-2	
Werden Trends und Veränderungen des Marktes regelmäßig analysiert?			Ma-3	
Sind alle Märkte nach Wachstum und Profitabilität kategorisiert?			Ma-4	
Werden Wachstumspotentiale und Risiken in der Unternehmensplanung berücksichtigt?			Ma-6	
Werden Mitbewerber regelmäßig auf alle Kriterien des Marktes überprüft?			Ma-7	
Existieren Szenarios für verschiedene Markttendenzen?			Ma-5	

LESEPROBE

Markt

FRAGESTELLUNG	JA	NEIN	I.	Bemerkung
Werden die Leistungsmerkmale des Marktes regelmäßig analysiert?			Ma-8	
Werden die Mitbewerber regelmäßig auf alle Leistungsmerkmale des Marktes überprüft?			Ma-9	
Werden die Erkenntnisse der Marktanalyse standardmäßig innerhalb der Organisation kommuniziert?			Ma-11	
Gibt es ein Frühwarnsystem für entscheidende Leistungsmerkmale?			Ma-10	

I. = mögliche Instrumente, falls NEIN

Kunden

Im engeren Sinne sind **Kunden** die Marktteilnehmer, die das Produkt direkt erwerben und somit Umsatzerlöse erzeugen.

Im weiteren Sinne bilden die Kunden die Gesamtheit aller Marktteilnehmer:

- Bestands-Kunden
- Neukunden
- Ehemalige Kunden
- Potentielle Kunden

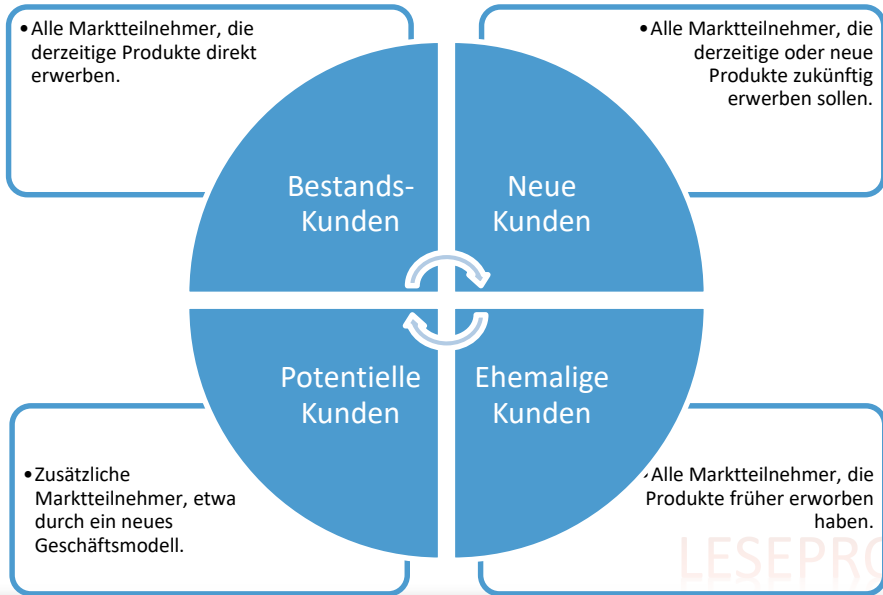
⇒ Jeder Marktteilnehmer ist ein (potentieller) Kunde.



DIENE DEM KUNDEN.

LESEPROBE

Jeder Marktteilnehmer ist ein (potentieller) Kunde



Kundenstrukturen geben Auskunft über die Produkt-Leistungsmerkmale des Unternehmens, das mögliche Marktpotential und bilden den Rahmen für Standards und Effizienzsteigerungen.

Mögliche Strukturen können sein:

- nach Klassifizierung (Branchen, Soziodemographie: Geschlecht, Alter, Neigung)
- nach Regionen
- nach Anwendungsgebieten
- nach Produktgruppen
- ...

➤ **SCHAFFE TRANSPARENZ.**



LESEPROBE

- K-1 Analyse verschiedener Strukturen auf Vor- und Nachteile mit Bezug auf Absatz, Produktion, Organisation, Entwicklung sowie der Marktsegmentierung
- K-2 Umsatz- und Ertragsentwicklung nach Kundenstrukturen für Perioden P-1 bis P+3
- K-3 Wachstumspotentialanalyse

Die **Kundenklassifizierung** bildet eine interne Struktur nach unterschiedlichen Kriterien. Die Klassifizierung unterstützt die Organisation bei der Kundenbetreuung und optimalen Ausrichtung auf den Kunden.

Mögliche Klassifizierungen können sein:

- nach Umsatzgröße und Wachstum
- nach Potential
- nach Wichtigkeit (A, B oder C Kunde)
- nach Standard oder kundenspezifische Kunden
- ...

➤ **SETZE PRIORITÄTEN.**



LESEPROBE

- K-4 Umsatz- und Ertragsentwicklung nach Kundenklassifizierung für Perioden P-1 bis P+3
- K-5 Wachstumsraten der einzelnen Kundenklassen
- K-6 Kategorisierung der Kunden (A, B,C) auf Basis von Größe, Ertrag, Wachstum, Zuverlässigkeit, Potential

Kunden – Wachstum und Potentiale –

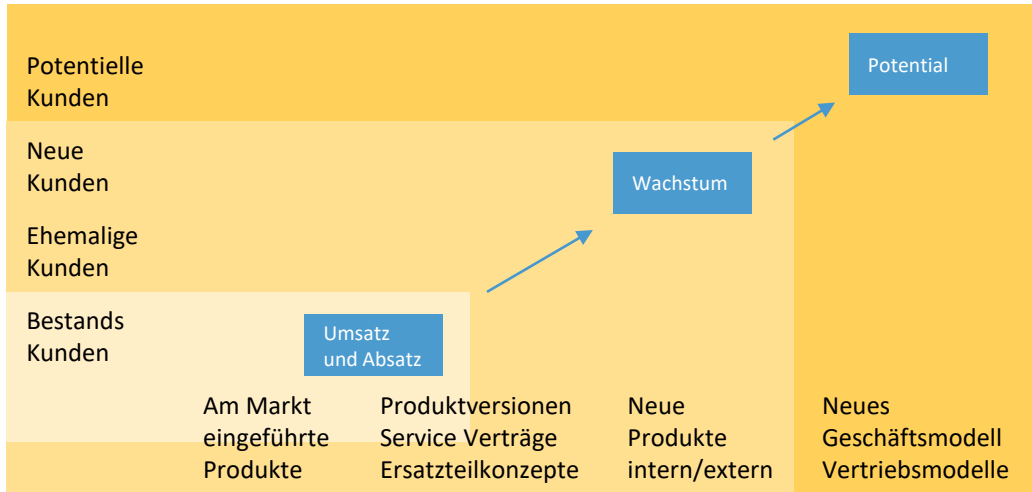
Wachstum und Potentiale lassen sich in folgenden Bereichen generieren:

- Ausweitung der Produktpalette bei Bestandskunden
- Ergänzung der Produktpalette durch neue Versionen, Verbesserungen
- Ausbau von Service, Ersatzteil- und Wartungsleistungen
- Entwicklung oder Akquisition von neuen Produkten
- Generieren eines neuen Geschäftsmodells oder ergänzenden Unternehmenszweckes
- ...



LESEPROBE

Kunden – Wachstum und Potentiale –



LESEPROBE

Neben den klassischen Instrumenten der Kundenbindung

- Verkaufsförderung/Rabattierung/Rücknahme von bestehenden Produkten/-typen
- Erweiterung des Produktportfolios/neue Versionen/Verbesserungen
- Anbieten von regelmäßigen Ersatzteilsystemen/Service/Wartungsdienstleistungen

bilden Entwicklung und Ausbau von Kundenbeziehungen die Basis für Wachstum und das Ausschöpfen von Potentialen

- regelmäßige Kunden- und Neukunden-Kontakte
- Analyse von ehemaligen Kunden
- Anpassung und Erweiterung des Geschäftsmodelles



LESEPROBE

Kunden – Wachstum und Potentiale –

- K-7 Standardisierte Kundenkontakte und Neukunden Kontakte
- K-8 Marktanalyse aller möglichen Neukunden
- K-9 Analyse ehemaliger Kunden im Hinblick auf Leistungsmerkmale, Mitbewerber
- K-10 Alternativen und Einsatz von verschiedenen Vertriebswegen
- K-11 Weiterentwicklung bestehender Produkte im Hinblick auf Kundennutzen und Produkt-Leistungsmerkmale
- K-12 Analyse aller potentieller Kunden im Hinblick auf Produkthanpassungen, Serviceanpassungen
- K-13 Analyse des bestehenden Geschäftsmodelles und Wertschöpfungskette

LESEPROBE



Pflege deine Freundschaften.

LESEPROBE

- ✓ Ein Kunde ist wie ein ehemaliger, neuer oder alter Freund
- ✓ Freundschaften pflegen, regelmäßige Präsenz und Kommunikation auf allen Ebenen (Marketing, Vertrieb, Technik, Kaufmännisch, ...)
- ✓ Der Kunde ist der Experte für Ihr Produkt
- ✓ Der Kunde ist Botschafter und bester Werbeträger für Ihr Unternehmen

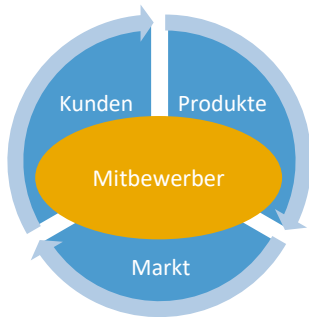
FRAGESTELLUNG	JA	NEIN	I.	Bemerkung
Sind alle Kunden strukturiert und nach Wichtigkeit kategorisiert?			K-2	
Werden alle Kundenpotentiale im Hinblick auf Produktwahl und Leistungen ausgeschöpft?			K-3	
Entspricht die Kundenstruktur den aktuellen Rahmenbedingungen?			K-1	
Existieren Analysen über Kundenentwicklung und Kriterien?			K-4	
Sind die Strukturen und Entscheider der wichtigsten Kunden bekannt?			K-6	
Erreicht das Unternehmen alle möglichen Kunden mit allen Produkten und auf allen Märkten?			K-5	
Existieren Standards für Kundenkontakte?			K-7	

LESEPROBE

Kunden

FRAGESTELLUNG	JA	NEIN	I.	Bemerkung
Sind alle Vertriebswege und Kontaktmöglichkeiten im Markt ausgeschöpft?			K-10	
Sind die Produkt-Leistungsmerkmale und Mitbewerber bei Neukunden bekannt?			K-8	
Werden Produkte/Prozesse im Hinblick auf potentielle Kunden regelmäßig überprüft?			K-12	
Werden Produkte regelmäßig im Hinblick auf Kundennutzen und Leistungsmerkmale überprüft?			K-11	
Wird das Geschäftsmodell und die Wertschöpfungskette regelmäßig überprüft?			K-13	
Werden ehemalige Kunden analysiert und regelmäßig neu kontaktiert?			K-9	

I. = mögliche Instrumente, falls NEIN



Mitbewerber

Vom Unternehmenszweck entstandene Produkte, der (Absatz)-Markt und die entsprechenden Kunden stehen in direkter Verbindung und müssen in Abhängigkeit zueinander betrachtet werden.

Verändert sich eine Komponente hat dies direkten Einfluss auf die anderen Komponenten. Insbesondere ist hierbei der Einfluss der Mitbewerber zu berücksichtigen.

LESEPROBE

Mitbewerber

Mögliche Fragestellungen:

- Wer sind die wichtigsten Mitbewerber in den verschiedenen Marktsegmenten, Kundenkategorien und Produkttypen?
- Was unterscheidet Ihr Unternehmen von den Mitbewerbern (Stärken/Schwächen)?
- Was müsste geändert/verbessert werden, um die Lücke zu schließen bzw. um den Vorsprung zu erhalten, auszubauen?
- ...

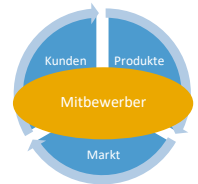
➤ **KENNE UND ERKENNE DEINEN KONKURRENTEN.**

LESEPROBE

Einflussfaktoren

Mitbewerber bestimmen neben dem Preis auch die Qualität, Technologie und die Funktionalität der Produkte im jeweiligen Markt.

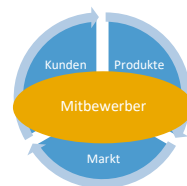
Entscheidend für den Erfolg Ihres Unternehmens ist entweder besser zu sein als der Mitbewerber im Bezug auf das Kosten/Nutzen Verhältnis oder sich über andere Nischen, Zusatzkompetenzen zu differenzieren.



➤ **LERNE VON DEN BESTEN.**

LESEPROBE

- M-1 Kategorisierung der wichtigsten Mitbewerber mit Bezug auf entscheidende Leistungsmerkmale (Preis, Qualität, Funktionalität, Exklusivität,...)
- M-2 Marktanalyse - ausgehend vom aktuellen Marktanteil und Stärken/Schwächen (SWOT Analyse) bestehender Produkte werden diese mit den wichtigsten Mitbewerbern (Marktanteil) verglichen und bewertet
- M-3 Analyse der Geschäftsmodelle der wichtigsten Mitbewerber



Sei nie zufrieden,
sondern gib immer dein
Bestes.

LESEPROBE

Mitbewerber

- ✓ setzt Standards und Vorgaben
- ✓ dient als Motivator und Ideengeber
- ✓ ist der Antrieb für Innovation
- ✓ spornt das Unternehmen an, immer das Beste zu geben

LESEPROBE

FRAGESTELLUNG	JA	NEIN	I.	Bemerkung
Sind alle wichtigen Mitbewerber in allen Bereichen und Kategorien bekannt und segmentiert?			M-1	
Werden alle Mitbewerber regelmäßig auf Veränderungen und Entwicklungen überprüft?			M-2	
Sind alle Vor- und Nachteile der Mitbewerber sowie deren Leistungsmerkmale bekannt?			M-2	
Sind die Geschäftsmodelle der wichtigsten Mitbewerber bekannt?			M-3	
Werden regelmäßig Kooperationen oder Akquisitionen überprüft?			U-6	
Sind die Unterschiede der Mitbewerber zum Unternehmen klar herausgearbeitet und kommuniziert?			Ma-11	

LESEPROBE

Mitbewerber

FRAGESTELLUNG	JA	NEIN	I.	Bemerkung
Werden die Vor- und Nachteile der wichtigsten Mitbewerber innerhalb des Unternehmens kommuniziert?			Ma-10	
Gibt es einen Prozess, um den Abstand zum Mitbewerber aufzuholen oder auszubauen?			Ma-11	
Gibt es eine klar definierte Strategie gegenüber den wichtigsten Mitbewerbern und ist diese innerhalb des Unternehmens bekannt?			Ma-5	

I. = mögliche Instrumente, falls NEIN

Bereich	Maßnahme	Verantwortlich	Termin

LESEPROBE

Bereich	Maßnahme	Verantwortlich	Termin

LESEPROBE

