



Recap:

was haben wir letzte Woche besprochen?

Planet A Food GmbH ist ein Hersteller einer Schokoladen-Alternative ohne Kakao. Die Marke heißt ChoViva. Die Alternative wird aus gemahlenden Sonnenblumenkernen statt Kakao hergestellt, schmeckt wie Schokolade und hat ihre schmelzende Konsistenz. Allerdings darf in Deutschland infolge der Schokoladenkonvention ein Produkt ohne Kakao nicht Schokolade genannt werden.

In Deutschland muss jedes Lebensmittel aber eine rechtliche Deklaration erhalten, die dem Konsumenten verständlich und eindeutig beschreibt, um was für ein Produkt es sich handelt. Es muss sichergestellt sein, dass der Konsument vollumfänglich und verständlich aufgeklärt wird.

Um die beste/verständlichste Deklaration zu finden, soll eine Marktforschung durchgeführt werden. Es sollen drei Deklarationen überprüft werden hinsichtlich

- Verständnis
- Emotionen, Eindrücke, Erinnerungen
- Produkt-Zuordnungen /-passung
- Geschmackserwartung

Frage: welche **Form der Datenerhebung** empfehlen Sie und warum? Erstellen Sie Fragen für die zu **rekrutierende Stichprobe (Quotierung)**.

3. Strategie

3.1 Corporate Strategy

3.2 Marketing Strategy

Learning Outcome

- **WAS**

Der Kern eines Unternehmens und seine Ziele werden in einer Unternehmens-Strategie zusammengefasst. Wie erstellt man eine solche Strategie? Was zeichnet sie aus? Aus welchen Bestandteilen besteht sie?

- **WOMIT**

- Entwicklungsprozess verstehen
- SWOT-Analyse anwenden
- Leitbild erstellen
- Ziele smart formulieren
- Golden Circle für eine Marke erstellen

- **WOZU**

Zusammenhang Corporate und Marketing-Strategie verstehen und voneinander unterscheiden können

3.1 Corporate Strategy

3.1.1 Voraussetzungen / Abgrenzungen

3.1.2 Entwicklungs-Prozess inkl. SWOT-Analyse

3.1.3 Modell „Golden Circle“

3.1 Corporate Strategy - Voraussetzung

Die in der Analyse- oder Informationsphase durch die Untersuchung des Konsumentenverhalten, des Marktes und der Zielgruppen sowie die in der Marketingforschung **gewonnenen Informationen** liefern die **Grundlage für die Phase der Planung** innerhalb des Managementprozesses.

In der Teilphase der sogenannten **strategischen Unternehmens- bzw. Organisationsplanung werden für das gesamte Unternehmen / die gesamte Organisation wesentliche Ziele festgelegt**. Daraus leiten sich später die strategischen Entscheidungen auf Unternehmensebene ab, z. B. die Abgrenzung des relevanten Marktes oder die Bildung strategischer Geschäftseinheiten.

3.1 Corporate Strategy - Abgrenzung

Die **strategischen Unternehmensplanung** ist ein Prozess, dessen Aufgaben die Festlegung der Unternehmensmission, die Definition des relevanten Marktes und der zentralen Geschäftsfelder, die Bildung von Geschäftseinheiten sowie die Suche von Kriterien zur Segmentierung der Marktteilnehmer umfasst.

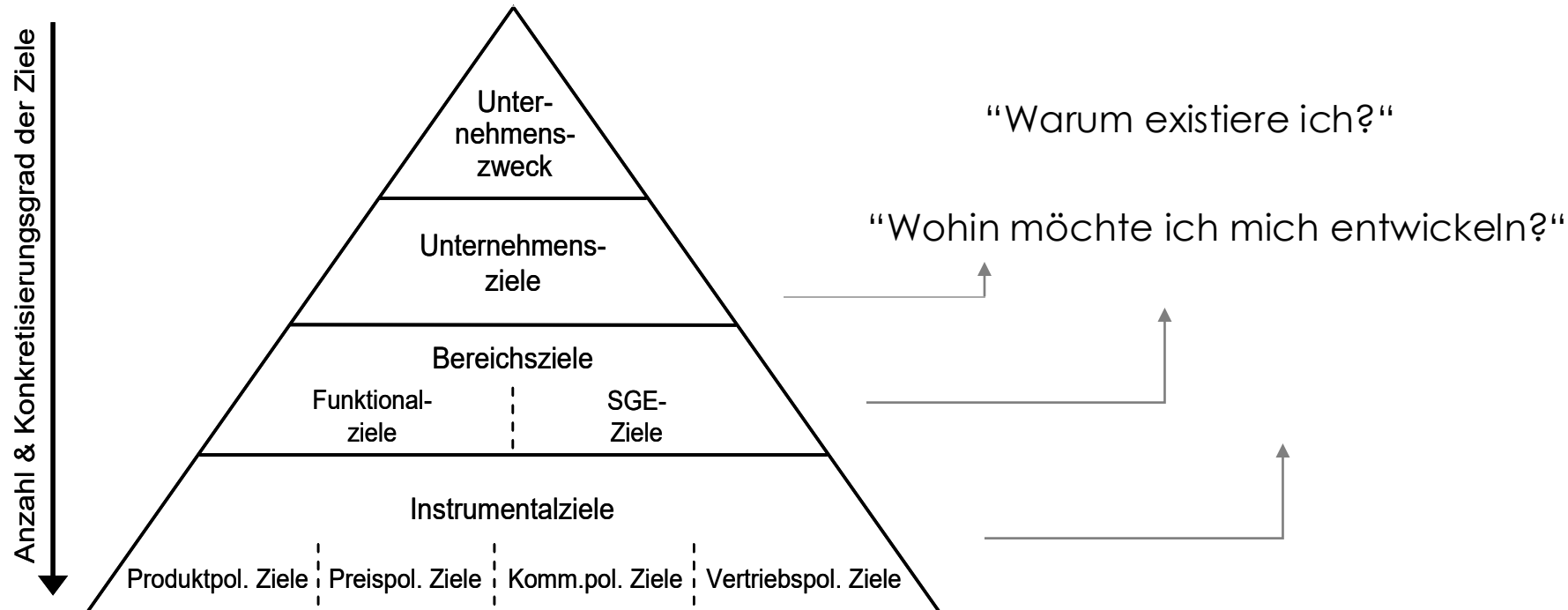
(Meffert 1994, S. 24; Bruhn 2009c)

Die **Unternehmens-Strategie** (Corporate Strategy) wird definiert als die grundsätzliche, langfristige Verhaltensweise der Unternehmung/der Organisation gegenüber ihrer Umwelt zur Verwirklichung der langfristigen Ziele = das strategische Unternehmensleitbild.

(Prof. Dr. Günter Müller-Stewens, Universität St. Gallen, Institut für Betriebswirtschaft)

3.1 Corporate Strategy

- Abgrenzung Ziele - Strategie



Die Strategie fungiert als wichtigstes Bindeglied zwischen Unternehmenszweck und den operativen Handlungsweisen

„Wie komme ich dort hin?“



Unternehmens-
Strategie

3.1 Corporate Strategy - Entwicklung

Das Thema Strategieentwicklung ist Semester-füllend!

Es gibt nicht den einen Königsweg oder das eine Modell, das alles erklärt. Es gibt unzählige Tools, Methoden, Vorgehensweisen...



3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess

Die Corporate Strategy = das strategische Unternehmensleitbild zu entwickeln, bedeutet, den besten Weg zu finden vom „Ist-Zustand“ hin zur Verwirklichung der strategischen Ziele eines Unternehmens / einer Organisation, dem „Soll-Zustand“.

1.

Standortbestimmung



1. Selbstbild
2. Fremdbild
3. Wettbewerbsvergleich

2.

Leitbildentwicklung



Übersetzung der Erkenntnisse in die Corporate Strategy

3.

Operationalisierung



Maßnahmenplanung

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (2)

Phase 1. Standortbestimmung

= Analyse des Ist-Zustands

- Unternehmens-Analyse (Fremdbild / Selbstbild)
 - Bewertung der eigenen Produkte und Dienstleistungen
 - Welche Kompetenzen hat das Unternehmen / die Organisation und welches Alleinstellungsmerkmal (USP)
- Umfeld-Analyse (Markt/Wettbewerb)
 - Betrachtung von Chancen / Risiken / Trends

Das Übereinanderlegen der zwei Analysen hilft Nischen oder Geschäftsfelder sichtbar zu machen. Eine übersichtliche Methode dazu bildet die SWOT-Analyse:

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (3)

Phase 1: SWOT-Analyse

S		Strengths (Stärken)
W		Weaknesses (Schwächen)
O		Opportunities (Chancen)
T		Threats (Risiken)



Die SWOT-Analyse ist ein **integratives Analyseinstrument**, bei dem

- die internen Stärken und Schwächen
- den externen Chancen und Risiken

eines Unternehmens gegenübergestellt werden.

3.1 Corporate Strategy

- Entwicklungs-Prozess (4)

Phase 1: SWOT-Analyse (2) - Grundmuster

	Opportunities / Chancen	Threats / Risiken
Strength / Stärke	Eine Chance trifft auf eine Stärke = Kern der künftigen Strategie AUSBAUEN	
Weakness / Schwäche		

3.1 Corporate Strategy

- Entwicklungs-Prozess (4)

Phase 1: SWOT-Analyse (2) - Grundmuster

	Opportunities / Chancen	Threats / Risiken
Strength / Stärke	Eine Chance trifft auf eine Stärke = Kern der künftigen Strategie AUSBAUEN	
Weakness / Schwäche	Was kann getan werden, um diese Chance zu ergreifen. Hier können sich neue Projekte und potentielle Wachstumsfelder ergeben. AUFHOLEN	

3.1 Corporate Strategy

- Entwicklungs-Prozess (4)

Phase 1: SWOT-Analyse (2) - Grundmuster

	Opportunities / Chancen	Threats / Risiken
Strength / Stärke	Eine Chance trifft auf eine Stärke = Kern der künftigen Strategie AUSBAUEN	Welche Gefahr besteht, die aufgrund der eigenen Stärken in den Griff bekommen werden muss/kann. „Wie?“ ist die entscheidende Frage. ABSICHERN
Weakness / Schwäche	Was kann getan werden, um diese Chance zu ergreifen. Hier können sich neue Projekte und potentielle Wachstumsfelder ergeben. AUFHOLEN	

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (4)

Phase 1: SWOT-Analyse (2) - Grundmuster

	Opportunities / Chancen	Threats / Risiken
Strength / Stärke	Eine Chance trifft auf eine Stärke = Kern der künftigen Strategie AUSBAUEN	Welche Gefahr besteht, die aufgrund der eigenen Stärken in den Griff bekommen werden muss/kann. „Wie?“ ist die entscheidende Frage. ABSICHERN
Weakness / Schwäche	Was kann getan werden, um diese Chance zu ergreifen. Hier können sich neue Projekte und potentielle Wachstumsfelder ergeben. AUFHOLEN	Echte Herausforderungen, die umschifft werden müssen, getreu dem Motto „Gefahr erkannt, Gefahr gebannt“. ABBAUEN

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (5)

Phase 1: SWOT-Analyse (3) – Grundmuster (2)

1. Stärken:

- Was lief bisher gut?
- Worauf sind wir stolz?
- Was können wir besser als andere Unternehmen?
- Was schätzen unsere Kunden besonders an uns? Wie zufrieden sind sie?
- Wie innovativ sind wir?

2. Schwächen:

- Was war schwierig?
- Welche Barrieren mussten wir überwinden? (Bürokratie? Kosten?)
- Was machen andere Unternehmen besser?
- In welchen Bereichen gab es häufiger Schwierigkeiten?

3. Chancen:

- Worin könnten unsere Zukunftschancen liegen?
- Was können wir ausbauen? Welche Verbesserungsmöglichkeiten haben wir?
- Welche Trends der Branche können wir nutzen?
- Was wird aus Kundensicht in Zukunft von uns erwartet?

4. Risiken:

- In welchen Bereichen könnten Gefahren auf uns zukommen?
- Welche Risiken könnten unsere Branche beeinflussen? Welche Gesetze und politische Trends?
- Welche Gefahren könnten durch unsere Konkurrenten auftreten?

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (6)

Phase 1: SWOT-Analyse (4) – Beispiel für Amazon

	Chancen	Risiken
Unternehmen		

3.1 Corporate Strategy

- Entwicklungs-Prozess (6)

Phase 1: SWOT-Analyse (4) – Beispiel für Amazon

	Chancen	Risiken
Unternehmen	<u>Chance:</u> E-Commerce-Branche wächst kontinuierlich <u>Stärke:</u> • Umfangreichstes Produktangebot im Netz • Weit ausgebautes, effizientes Liefernetzwerk • Hohes Investment in Technologie-Entwicklung zur Verbesserung der Kundenerfahrung	
Schwächen		

3.1 Corporate Strategy

- Entwicklungs-Prozess (6)

Phase 1: SWOT-Analyse (4) – Beispiel für Amazon

	Chancen	Risiken
	Umwelt	
Stärken	<u>Chance:</u> E-Commerce-Branche wächst kontinuierlich <u>Stärke:</u> • Umfangreichstes Produktangebot im Netz • Weit ausgebautes, effizientes Liefernetzwerk • Hohes Investment in Technologie-Entwicklung zur Verbesserung der Kundenerfahrung	
Schwächen	<u>Chance:</u> Weiterer Ausbau des Angebots durch Drittanbieter <u>Schwäche:</u> • hohe Abhängigkeit von Dritt-Anbietern (Qualität, Service)	

3.1 Corporate Strategy

- Entwicklungs-Prozess (6)

Phase 1: SWOT-Analyse (4) – Beispiel für Amazon

	Chancen	Risiken
	Umwelt	
Stärken	<u>Chance:</u> E-Commerce-Branche wächst kontinuierlich <u>Stärke:</u> • Umfangreichstes Produktangebot im Netz • Weit ausgebautes, effizientes Liefernetzwerk • Hohes Investment in Technologie-Entwicklung zur Verbesserung der Kundenerfahrung	<u>Risiko:</u> Regulatorische und rechtliche Herausforderungen <u>Stärke:</u> Finanzielle Stärke zur Expansion in neue Märkte und Produktkategorien
Unternehmen	<u>Chance:</u> Weiterer Ausbau des Angebots durch Drittanbieter <u>Schwäche:</u> • hohe Abhängigkeit von Dritt-Anbietern (Qualität, Service)	
Schwächen		

3.1 Corporate Strategy

- Entwicklungs-Prozess (6)

Phase 1: SWOT-Analyse (4) – Beispiel für Amazon

	Chancen	Risiken
	Umwelt	
Stärken	<u>Chance:</u> E-Commerce-Branche wächst kontinuierlich <u>Stärke:</u> • Umfangreichstes Produktangebot im Netz • Weit ausgebautes, effizientes Liefernetzwerk • Hohes Investment in Technologie-Entwicklung zur Verbesserung der Kundenerfahrung	<u>Risiko:</u> Regulatorische und rechtliche Herausforderungen <u>Stärke:</u> Finanzielle Stärke zur Expansion in neue Märkte und Produktkategorien
Schwächen	<u>Chance:</u> Weiterer Ausbau des Angebots durch Drittanbieter <u>Schwäche:</u> • hohe Abhängigkeit von Dritt-Anbietern (Qualität, Service)	<u>Risiko:</u> • Starker Wettbewerb durch spezialisierte Online-Händler • Eintritt TikTok als E-Commerce Plattform <u>Schwäche:</u> • Keine Fachkompetenz /Fachkräftemangel • Negative Reputation/Image

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (7)

Phase 1: SWOT-Analyse (5) - Beurteilung

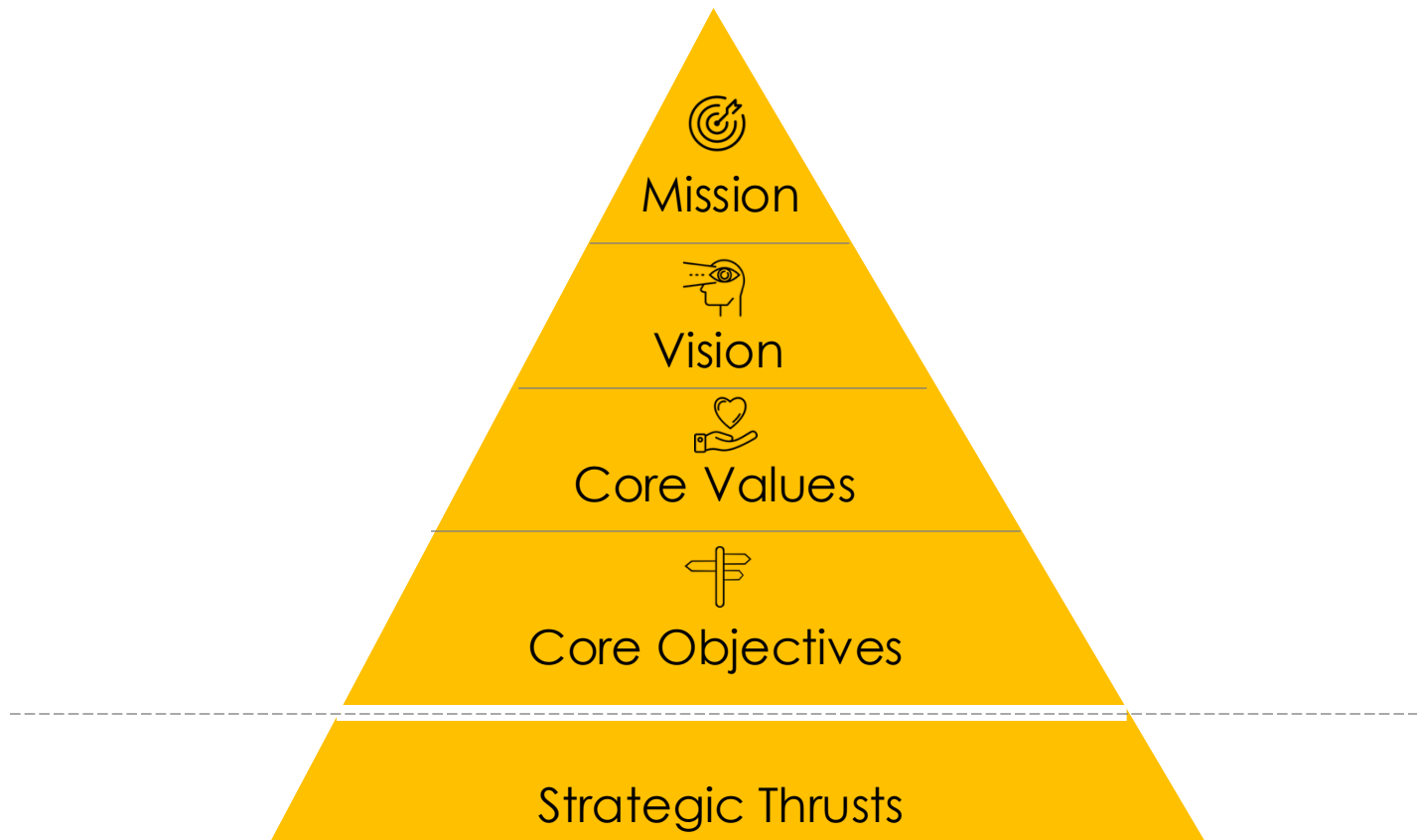
- Die SWOT-Analyse beschreibt Zustände, stellt für sich keine Strategie dar! Aus der Analyse lassen sich konkrete Aktionen ableiten. Diese machen dann die Strategie aus!

Häufige Fehler:

- Im Vorfeld wird kein Ziel / kein Soll-Zustand definiert
- Die Analyse ist zu abstrakt
- Externe Chancen werden mit internen Stärken verwechselt

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (8)

Phase 2: Leitbilderstellung - Ausarbeitung der Corporate Strategy



3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (9)

Phase 2: Ausarbeitung der CS (2) - Mission

= externe Leitlinie/Leitbild (Unternehmenszweck)

- Warum gibt es uns?
- Welchen positiven Beitrag leisten wir für unsere Kunden / die Gesellschaft?
- Wie werden wir von unseren Kunden wahrgenommen?
- Warum sollten unsere Kunden uns gegenüber loyal sein?
- Was ist unsere Aufgabe gegenüber den Kunden?
- Welchen Nutzen haben sie von einer Zusammenarbeit mit uns?

Beispiele:

- Google: To organize the world's information and make it universally accessible and useful.
- Amazon: We strive to offer our customers the lowest possible prices, the best available selection, and the utmost convenience.
- LinkedIn: To connect the world's professionals to make them more productive and successful.

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (10)

Phase 2: Ausarbeitung der CS (3) - Vision

= interne Leitlinie (Unternehmens-Ziel)

- Unser langfristiges Ziel / unsere Identität / unser Idealzustand in der Zukunft / unser Beitrag für eine bessere Welt
- Unsere Daseinsberechtigung für die Zukunft / unsere Inspiration
- gibt uns Sinn und Motivation

Beispiele:

- Google: To provide access to the world's information in one click.
- Amazon: To be Earth's most customer-centric company, where customers can find and discover anything they might want to buy online.
- LinkedIn: To create economic opportunity for every member of the global workforce.

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (1 1)

Phase 2: Ausarbeitung der CS (4) - Mission & Vision

Mission- und Vision-Statements schaffen eine gemeinsame Basis im Unternehmen. Damit diese entstehen kann, sollten die **Mitarbeiter Mission und Vision verstehen** und nachvollziehen können.

Auch wenn „Think Big“ bei der Formulierung eines Vision-Statements durchaus angebracht ist, sollte das **Ziel erreichbar** scheinen. Nur so gelingt es, die Mitarbeiter zu motivieren und zur gemeinsamen Realisierung des Ziels aufzurufen.

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (12)

Phase 2: Ausarbeitung der CS (5) - Mission & Vision (2)

Beispiele Mission:

Google:

To organize the world's information and make it universally accessible and useful.

Amazon:

We strive to offer our customers the lowest possible prices, the best available selection, and the utmost convenience.

Beispiele Vision:

Google:

To provide access to the world's information in one click.

Amazon:

To be Earth's most customer-centric company, where customers can find and discover anything they might want to buy online.

3.1 Corporate Strategy

- Entwicklungs-Prozess (13)

Phase 2: Ausarbeitung der CS (6) - Purpose / Ambition

Neuerdings spricht man auch von **Purpose & Ambition**.

Wie die Mission legt der **Purpose** den Fokus auf das „Why“. Anders als seine Vorgängerin beschreibt er den Unternehmenszweck jedoch nicht wortreich in mehreren Sätzen sondern extrahiert den entscheidenden Benefit bzw. spitzt mehrere Vorteile zu einem Kernvorteil zu.

Beispiele Purpose:

- Wir geben Dingen ihre Eigenschaften. (Evonik Industries)
- Evolve the way the world moves. (Uber)
- Bring inspiration and innovation to every athlete in the world. (Nike)

Die **Ambition** ist mit der Vision gleichzusetzen

(vgl. Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch)

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (14)

Phase 2: Ausarbeitung der CS (7) - Core Values

Wurden Mission und Vision definiert, können daraus die **Kernwerte** für ein Unternehmen abgeleitet werden. Die Werte sollten die angestrebten Grundsätze des Unternehmens/der Organisation enthalten und diese glaubwürdig repräsentieren.

Beispiel Core Values:

Adidas: *Performance, Passion, Integrity und Diversity*

Nike: *Inspiration, Innovation, Confidence*

Coca-Cola: *Leadership, Collaboration, Integrity, Accountability, Passion, Diversity, Quality*

3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (15)

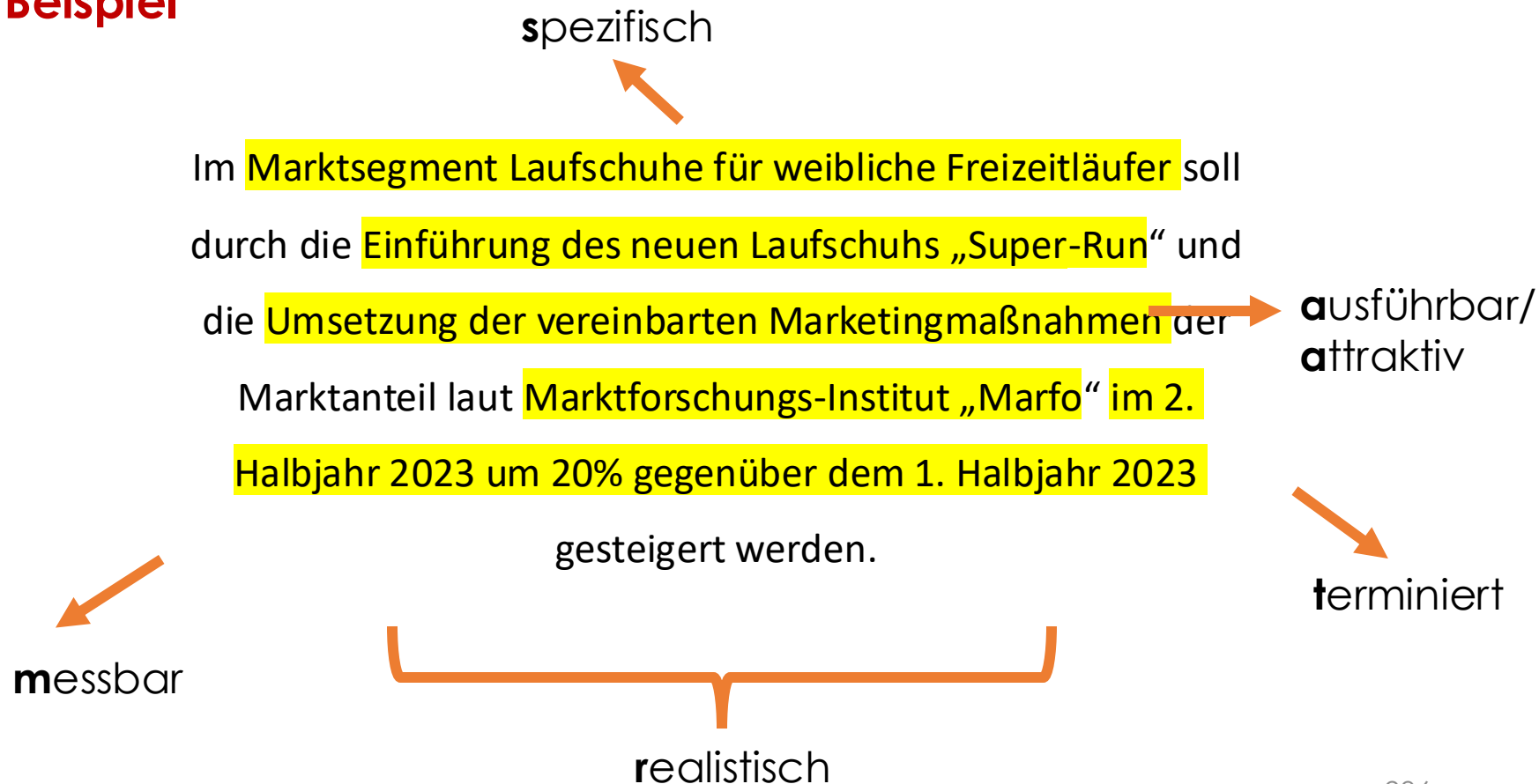
Phase 2: Ausarbeitung der CS (8) – Core Objectives: Anforderungen

Die **SMART -Regel** ist eine Methode, mit deren Hilfe sich Ziele auf ihre klare und konkrete Formulierung hin überprüfen lassen. Die Ziele müssen **Spezifisch, Messbar, Attraktiv (ausführbar, akzeptiert), Realistisch** und **Terminiert** sein.



3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (16)

Phase 2: Ausarbeitung der CS (9) – Core Objectives (2): Beispiel



3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (17)

Übung: Erstellen Sie eine smarte Zielsetzung für ihr neues Hobby:
Joggen

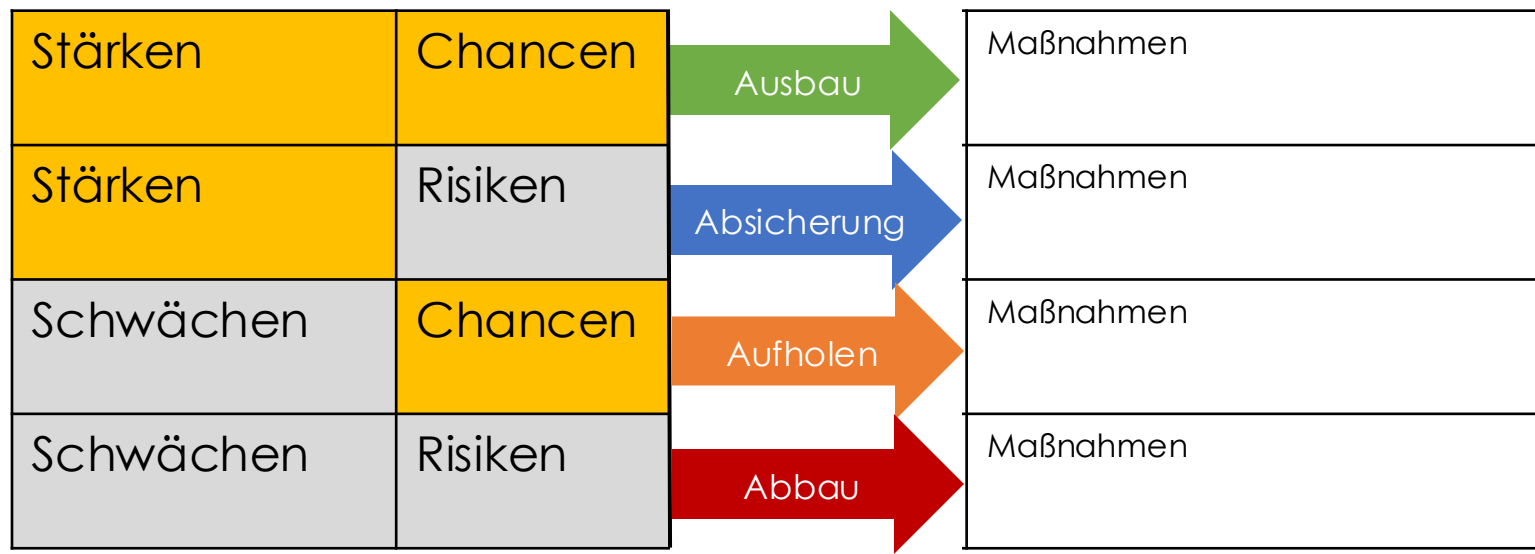
3.1 Corporate Strategy

- Entwicklungs-Prozess (18)

Phase 3: Planung Operationalisierung- Strategic Thrusts (strategische Stoßrichtungen)

Sie beschreiben, welche strategischen Maßnahmen zu implementieren sind, um sich erfolgreich am Markt und gegenüber Wettbewerbern zu positionieren.

Abgeleitet aus der SWOT-Analyse können für die 4 Bereiche übergeordnete Stoßrichtungen/Maßnahmen geplant werden:



3.1 Corporate Strategy - Entwicklungs-Prozess (19)

Phase 3: Planung Operationalisierung- Strategic Thrusts – Beispiel für Amazon

	Chancen	Risiken		
Stärken	<u>Chance:</u> E-Commerce-Branche wächst kontinuierlich <u>Stärke:</u> • Umfangreichstes Produktangebot im Netz • Weit ausgebautes, effizientes Liefernetzwerk • Hohes Investment in Technologie-Entwicklung zur Verbesserung der Kundenerfahrung	<u>Risiko:</u> Regulatorische und rechtliche Herausforderungen <u>Stärke:</u> Finanzielle Stärke zur Expansion in neue Märkte und Produktkategorien	Stärken+ Chancen  Ausbau	Maßnahmen: Angebot, Kundenservice und Technologie weiter ausbauen
			Stärken+ Risiken  Absicherung	Maßnahmen: Lobby-Arbeit Einsatz der Finanzmittel und gezielte Auswahl neuer Märkte
Schwächen	<u>Chance:</u> Weiterer Ausbau des Angebots durch Drittanbieter <u>Schwäche:</u> • hohe Abhängigkeit von Dritt-Anbietern (Qualität, Service)	<u>Risiko:</u> • Starker Wettbewerb durch spezialisierte Online-Händler • Eintritt TikTok als E-Commerce Plattform <u>Schwäche:</u> • Keine Fachkompetenz /Fachkräftemangel • Negative Reputation/Image	Schwächen+ Chancen  Aufholen	Maßnahmen: Qualitätsstandards für Drittanbieter etablieren
			Schwächen+ Risiken  Abbau	Maßnahmen: Mitarbeiter schulen, Fachkräfte einstellen => kommunizieren

Übung

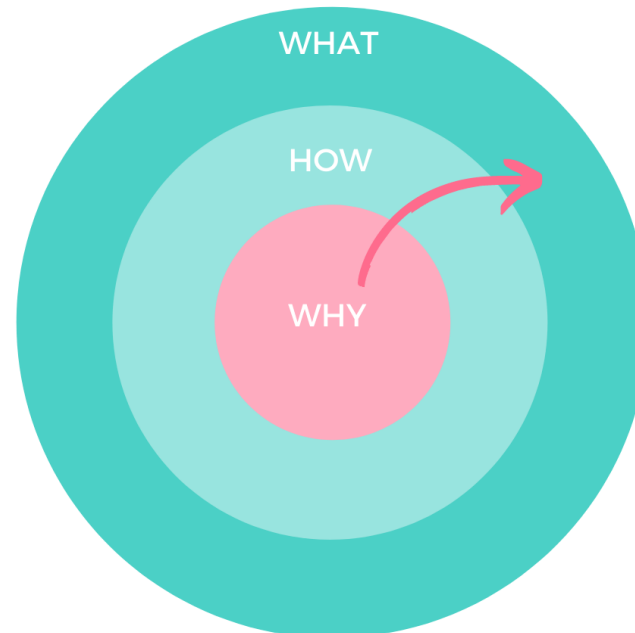
Was könnte Amazon gegen den Eintritt von TikTok als E-Commerce/Social Commerce Plattform tun?

3.1 Corporate Strategy - Modelle

Golden Circle (von Simon Sinek)

Der „Golden Circle“ – eine aus einem Mittelpunkt und zwei konzentrischen Ringen bestehende „Zielscheibe“ – postuliert, dass die Reihenfolge, in der Informationen kommuniziert

werden, entscheidend zu ihrem Verständnis und ihrer Überzeugungskraft beiträgt. Sinek beruft sich dabei auf Erkenntnisse der Hirnforschung.



Beginne mit dem Sinn deines Vorhabens. Wenn dieser steht, kannst du dir dein strategische Vorgehen überlegen und anschließend definieren, was konkret für dein Ziel zu tun ist.

WHY - Der Sinn
Warum machst du etwas?

HOW - Das Vorgehen
Wie machst du etwas?

WHAT - Das Ergebnis
Was machst du?

3.1 Corporate Strategy - Modelle (2)

Golden Circle (von Simon Sinek) (2)

- Das **WHY** beschreibt den sogenannten **Purpose, also den höheren Sinn, den Antrieb oder den Grund des Handelns**. Dies ist der Kern des Golden Circles. Warum wurde das Unternehmen gegründet? Was soll erreicht oder verändert werden? Oft wird dieses Warum vergessen und der Sinn nur noch darin gesehen, den „Laden am Laufen zu halten“ und Umsätze und Gewinne zu erzielen. Aber die Wenigsten eröffnen z.B. eine Physiotherapiepraxis, vorrangig um Geld zu verdienen, sondern um anderen Menschen zu helfen.
- Im zweiten Schritt geht es um den **Vorgang**, um das WHY zu erreichen. Welche **Methoden oder Strategien** sollen genutzt werden? Wie kann das Ziel erreicht werden? Metaphorisch stellt das **HOW** den Weg zum WHY, also den Sinn, dar. Im unternehmerischen Kontext umfasst das HOW das gesamte Geschäftsmodell, in dem genauestens beschrieben wird, wie das Unternehmen funktioniert. Zu dieser Ebene zählt auch der **USP** (Alleinstellungsmerkmal), das dich von der Konkurrenz unterscheidet und deine Kundschaft begeistert.

3.1 Corporate Strategy - Modelle (3)

Golden Circle (von Simon Sinek) (3)

- Das **WHAT** ist das Ergebnis der ersten zwei Ebenen und wahrscheinlich am einfachsten zu beschreiben. Hier geht es um **konkrete Handlungen, Produkte oder Leistungen**. Was wird angeboten (welche Produkte oder Dienstleistungen)? Was macht das Unternehmen? Diese Ebene ist wesentlich greifbarer, und vielleicht versuchen gerade deswegen viele Unternehmen, sich durch das WHAT vom Wettbewerb abzuheben. **Eine Differenzierung über das WHY ist jedoch wesentlich erfolgversprechender, denn sie spricht die Kundschaft auch emotional an.**

Wichtig bei der Anwendung des Golden Circles ist also die Reihenfolge, in der man sich mit den drei Ebenen beschäftigt. **Im Idealfall wird mit dem WHY gestartet und über das HOW zum WHAT fortgefahren.** Aus dem höheren Sinn, aus dem WARUM ergibt sich, WIE man WAS macht.

3.1 Corporate Strategy - Modelle (4)

Golden Circle (von Simon Sinek) (4)

Dabei sind aber **alle Ebenen gleich wichtig**. Eine reine Mission, ein höherer Sinn allein ergibt noch kein erfolgreiches Unternehmen. Im Gegenteil, ohne besondere Fähigkeiten und ohne ein einmaliges Angebot bleibt das WHY nur eine leere Hülle. Das HOW und WHAT sorgen dafür, dass die Mission überhaupt erst glaubhaft und authentisch wird.

3.1 Corporate Strategy - Modelle (5)

Golden Circle (von Simon Sinek) (5) – Aufgabe / Übung Apple



3.1 Corporate Strategy - Modelle (6)

Golden Circle (von Simon Sinek) (6) – Lösung / Apple

Beispiel Apple:

Why (Purpose):

How (Prozess):

What (Ergebnis):

3.1 Corporate Strategy

- Übung Lexus SWOT - Hintergrund

- Lexus: Hochpreismarke von Toyota
- Erster Hersteller im Premiumsegment, der Hybrid-Modelle anbot, hohe Kompetenz
- Der Marktanteil in den USA beträgt seit 2006 etwa 1,9%. Es wurden damit in USA etwas mehr Lexus als Mercedes verkauft.
- Besonders schwer tut sich die Marke bislang in Deutschland am Markt; im Jahr 2020 wurden 3.530 Lexus in Deutschland neu zugelassen; Zum Vergleich: im selben Jahr wurden in Deutschland fast 7.000 Jaguar-Fahrzeuge, 2.860 7er BMW, über 3.800 Mercedes-Benz S-Klasse und über 77.000 Toyotas zugelassen.
- Der Markt von Premium-PKWs ist stark umkämpft. Es lassen sich hohe Margen erzielen.
- Nachfrage nach Hybrid-Motoren weiter steigend aber Fokus auf reinen Elektro-Autos (seit Anfang 2023 keine steuerlichen Vorteile mehr in Dtl.).
- Das Premium-Segment hält sich in Deutschland stabil bei 0,6%, wo hingehend das Segment der SUVs seit Jahre am stärksten wächst (aktuell: 13%)
- Probleme gibt es bei Lexus im Service-Bereich (Wartung, Kundendienst)

3.1 Corporate Strategy - Übung (2)

Erstellen Sie eine SWOT-Analyse für die Kfz-Marke Lexus Deutschland und leiten Sie davon Strategic Threats ab

	Chancen	Umwelt	Risiken
Stärken	<u>Chance:</u> <u>Stärke:</u>		<u>Risiko:</u> <u>Stärke:</u>
Schwächen	<u>Chance:</u> <u>Schwäche:</u>		<u>Risiko:</u> <u>Schwäche:</u>

3.1 Corporate Strategy - Übung (3)

Strategic Threats für die Kfz-Marke Lexus in Deutschland (3)

Stärken	Chancen	Ausbau	Maßnahmen
Stärken	Risiken	Absicherung	Maßnahmen
Schwächen	Chancen	Aufholen	Maßnahmen
Schwächen	Risiken	Abbau	Maßnahmen

Zusammenfassung:

3.1 Corporate Strategy

3.2 Marketing Strategy

3.1 Corporate Strategy

- Fazit/Zusammenfassung

- ✓ **Definition:** grundlegende, langfristige Verhaltensweise der Organisation gegenüber ihrer Umwelt zur Verwirklichung der langfristigen Ziele = **strategisches Leitbild**
- ✓ **Inhalt: Mission/Purpose** (Unternehmens-Zweck/-Leitbild), **Vision/Ambition** (Unternehmens-Ziel), **Core Values, Core Objectives, smart** formuliert (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminiert) und **Strategic Thrusts** (strategische Stoßrichtungen)
- ✓ **Entwicklung: Standort-Bestimmung** (Selbstbild, Fremdbild, Wettbewerbsvergleich mit Hilfe der **SWOT-Analyse**), **Leitbildentwicklung** (Übersetzung der gewonnenen Erkenntnisse in die Corporate Strategy), **Operationalisierung** (Maßnahmen-Planung)
- ✓ **Model: Golden Circle** (Why: Sinn, Purpose, Antrieb; How: Vorgang, Methoden, Strategien; What: Ergebnis, konkrete Handlungen, Produkte, Leistungen)

Feedback-Runde

Welchen „Schatz“ nehmen Sie heute mit? Welchen einen Inhalt fanden Sie besonders interessant?

Bitte schreiben Sie es anonym auf einen Zettel, den Sie mir abgeben.

VIELEN DANK