

Abstract

Titel: Analysieren. Visualisieren. Optimieren.

Kurzzusammenfassung: Um betreffend Strategie richtige Entscheidungen zu treffen, ist es wichtig, das Unternehmen und sein Umfeld zu analysieren. Ein geeignetes Werkzeug dafür ist KMU*STAR-Navigator. Dieser Ansatz berücksichtigt unterschiedliche Aspekte des Unternehmens und unterstützt die Analyse Schritt für Schritt. Wenn möglich, sollten auch Meinungen der Kundschaft eingeholt werden, weil ein Unternehmen so wertvolle Informationen gewinnt. Durch gezieltes Vorgehen können die Kernkompetenzen sowie Schwachstellen des Unternehmens identifiziert werden, um anschliessend optionale strategische Stossrichtungen und die dafür notwendigen Massnahmen abzuleiten. Die vorliegende Arbeit analysiert die In- und Umwelt eines KMUs im Bereich Sonnen- und Wetterschutz und identifiziert strategische Optionen für eine proaktive Gestaltung des zukünftigen Erfolgs.

Herausgeber: **Prof. Anthony Castiglioni**

Publikationsformat:

- BATH
- MATH
- Semesterarbeit
- Forschungsbericht
- Anderes

Veröffentlichung (Jahr): 2013

Sprache: Deutsch

Zitation: Gilgen, G. (2013). Analysieren. Visualisieren. Optimieren. FHS St. Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Unveröffentlichte Bachelor Thesis.

Schlagwörter (3-5 Tags): Situationsanalyse, Ausblickanalyse, Unternehmensanalyse

Ausgangslage

Ein kleineres KMU, das zwecks Montage, Reparatur und Verkauf von Sonnen- und Wetterschutzprodukten gegründet wurde, betreibt seine Geschäftstätigkeit schon einige Jahre. Die Firma basiert auf zwei Standbeinen: Montagen als Subunternehmen und Beratung, Verkauf, Montagen sowie Reparaturen für Privatkundschaft. Das Unternehmen ist stetig gewachsen, jedoch wurde das Vorgehen des Unternehmens bis jetzt nicht genauer analysiert. Die Entscheidungen wurden bis anhin eher intuitiv getroffen, ohne richtig die Konsequenzen auf den Erfolg zu kennen.

Ziel

Das Ziel dieser Bachelorarbeit ist es, die aktuelle Lage des Unternehmens sowie dessen Umfeld zu analysieren. Die Geschäftsentwicklung soll visualisiert, die optionalen strategischen Stossrichtungen sowie die dafür notwendigen Massnahmen bzw. Handlungsempfehlungen aufgezeigt werden.

Vorgehen

Zu diesem Zweck wird KMU*STAR-Navigator, ein Strategiewerkzeug, eingesetzt. Das Vorgehen basiert auf zwei Analysen: Situations- und Ausblickanalyse. Die Erste untersucht die interne Sicht des Unternehmens und wird in Stärken und Schwächen zusammengefasst. Die Ausblickanalyse konzentriert sich eher auf die externen Aspekte, jedoch werden auch hier interne Faktoren berücksichtigt. Die gewonnen Erkenntnisse werden in Chancen und Gefahren dargestellt. Mittels SWOT-Analyse wurden die optionalen strategischen Stossrichtungen ermittelt.

Um das Verbesserungspotenzial aus Kundensicht sowie die Zufriedenheit der Kundinnen und Kunden zu ermitteln, wurde zusätzlich eine Kundenzufriedenheitsumfrage durchgeführt. Zu diesem Zweck wurden 100 Kundinnen und Kunden per Post Fragebogen zugestellt.

Zusätzlich dienten als wertvolle Informationsquellen die Gespräche mit dem Geschäftsinhaber sowie mit einem weiteren Experten.

Erkenntnisse

Die Analyse der Geschichte des Unternehmens hat aufgezeigt, dass die Firma über die Jahre gewachsen ist. Mitarbeiterstamm, Kundenstamm sowie Umsatz und Gewinn sind in

diesem Zeitraum gestiegen. Die positive Entwicklung konnte das Unternehmen durch eine hohe Lernbereitschaft und Flexibilität erreichen.

Die Erfolgsanalyse anhand der Umsatzrendite (ROS) der einzelnen Produkte und Sortimentsbereiche hat aufgezeigt, dass der Sortimentsbereich Dienstleistungen (Motorisieren, Reparaturen, Montage, Stoffersatz) und Rollläden den meisten Profit bringen. Innenbeschattungen wiesen die schlechteste Umsatzrendite auf. Der Insektenschutz verzeichnet sogar eine negative Nettomarge. Diese Untersuchungen haben verdeutlicht, dass es wichtig ist, die Profitabilität der einzelnen Produkte zu kennen, um die richtigen Entscheidungen betreffend die Preisgestaltung und im Hinblick auf das Produktsortiment zu treffen. Auch ist es von Vorteil, wenn man die Gemeinkosten kennt. Diese Informationen können mithilfe der Kostenanalyse beschaffet werden. Unter Berücksichtigung der Gemeinkosten können die tatsächlichen Kosten der Produkte berechnet werden.

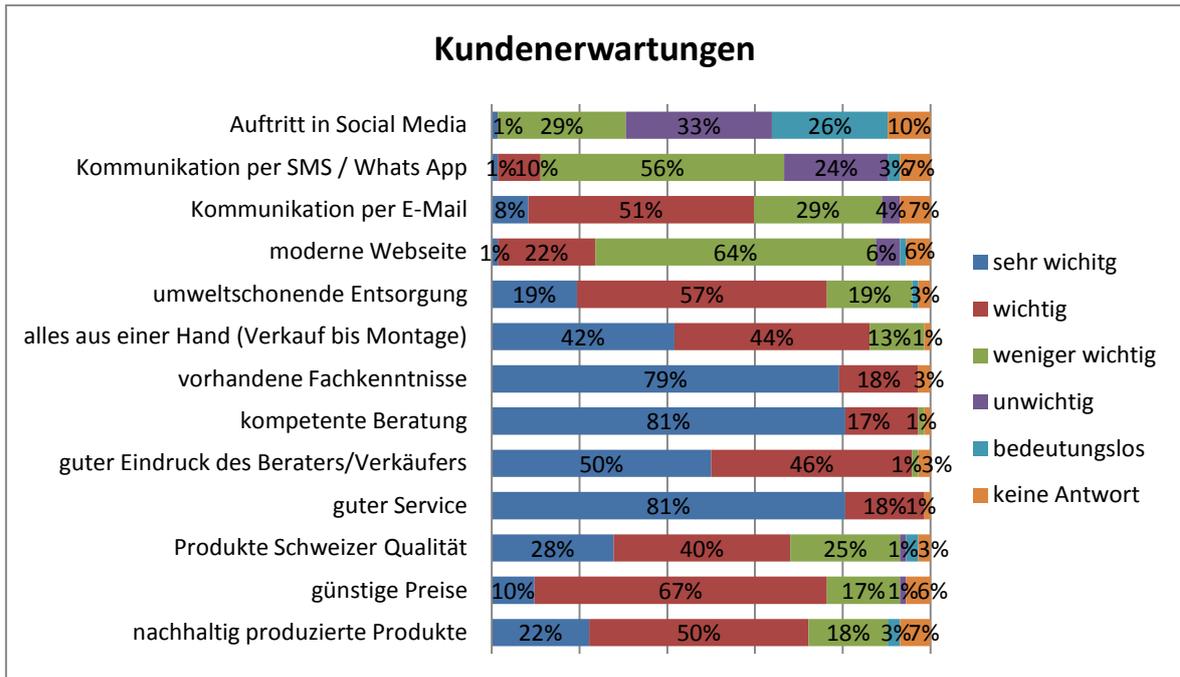
Die Analyse der finanziellen Lage des Unternehmens hat gezeigt, dass der höchste Kostenfaktor das Personal ist. Mit der Zunahme des Personalstammes stiegen die Personalkosten massiv an und gleichzeitig fand ein Rückgang des Umsatzes pro Mitarbeiter statt. Deshalb ist auf die richtige Mitarbeiterplanung zu achten, um die Kosten in diesem Bereich zu optimieren.

Als eine Schwäche stellte sich auch die Doppelbelastung des Geschäftsinhabers heraus. Bei hoher Auslastung steigt auch der administrative Aufwand und somit bleibt weniger Zeit für die Beratung, Verkauf und Montage übrig. Durch den erhöhten Leistungsdruck können schneller Fehler unterlaufen. Z.B. beim Ausmessen oder bei der Durchführung einer Bestellung.

In der Sonnen- und Wetterschutzbranche sind Trends zu zunehmender Automatisierung sowie die Tendenz zu grösseren Beschattungen zu erkennen. Eine grössere Auswahl an Farben und Formen gewinnt bei der Kundschaft an Bedeutung. Auch kann man von höherem Preis- und Kostendruck in der Zukunft ausgehen.

Unter Einbezug der Statistiken zu Gebäudebeständen und Investitionen in Um- und Neubauten kann man in naher Zukunft von einer stabilen Entwicklung des Marktes ausgehen. Selbst nach der Wirtschaftskrise 2008 erfolgte kein Rückgang. Dies lässt auch für die Zukunft ein stabiles Niveau vermuten.

Erkenntnisse aus der Kundenzufriedenheitsumfrage haben gezeigt, dass für die Kundschaft die Fachkompetenz sowie der sympathische Eindruck der Ansprechperson von hoher Bedeutung sind. Zudem stellte sich heraus, dass sich kleinere Unternehmen durch Kundenorientierung und Kundennähe von der Konkurrenz abheben können. Dies bestätigte auch das externe Experteninterview.



Die Kundenzufriedenheitsumfrage hat zudem gezeigt, dass der Auftritt in Social Media nur von geringer Bedeutung ist. Man konnte ihr auch entnehmen, dass Nachhaltigkeit bei der Kundschaft noch nicht sehr hohe Priorität genießt.

Die Analysen haben gezeigt, dass es für ein Unternehmen wichtig ist, die Kernkompetenzen sowie die Schwachstellen zu kennen, um das Geschäft effizient zu führen. Kenntnisse über die Geschäftsumwelt sind ebenso wichtig, um auf Veränderungen am Markt reagieren zu können. Ausgehend von einer SWOT-Analyse konnten konkrete strategische Stossrichtungen abgeleitet werden:

1. Unternehmensform überdenken
2. Kostenanalyse einführen
3. Bürowesen optimieren
4. Einsätze der Mitarbeiter optimieren

Mit geeigneten Massnahmen können diese optionalen strategischen Stossrichtungen verwirklicht werden. Von hoher Priorität ist die Optimierung des Bürowesens, weil so die Doppelbelastung des Geschäftsinhabers verringert werden kann. Um die hohen Personalkosten zu verringern, sollen die Mitarbeiterereinsätze optimiert sowie eine Kostenanalyse eingeführt werden.