

Strategiebaukasten

Anwendung, Vorgehen und Werkzeuge

Die Strategie-Workshops sind ein Angebot des Transformationsnetzwerk Nordschwarzwald und stehen Unternehmen der Region Nordschwarzwald kostenfrei zur Verfügung. Die Erkenntnisse der durchgeführten Workshops fließen in die Weiterentwicklung unseres Angebots ein. Wir bedanken uns bei Ihnen, dass Sie uns durch Ihre Teilnahme ermöglichen, das Konzept und die Durchführungsschritte zu optimieren. **Alle Inhalte** (z.B. Firmennamen, Personen, Unternehmensdaten) **werden stets vertraulich behandelt** und zu keiner Zeit weitergegeben.

Inhalt

Verzeichnis

1. Anwendung

1. Allgemeines
2. Ziele

2. Vorgehen

1. Allgemeines
2. Exemplarischer Ablauf
3. Strategie
4. Vertrieb

3. Werkzeuge

1. Überblick
2. Business Model Canvas
3. SWOT-Analyse
4. PESTEL-Analyse
5. Five-Forces

6. Strategie-Matrix

7. Customer Jobs

8. Value Proposition Canvas

9. Vertriebsmatrix

10. Hypothesen-Testing

1. Anwendung

1.1 Allgemeines

Erläuterung

Der Strategiebaukasten ist ein Ergebnis des Projekts „TraFoNetz Nordschwarzwald“ der Wirtschaftsförderung Nordschwarzwald in Zusammenarbeit mit der Hochschule Pforzheim. Er basiert auf den Erkenntnissen aus mehr als 250 Unternehmensbesuchen in der Region und zahlreichen Gesprächen mit Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Dabei ist deutlich geworden, dass insbesondere in den Bereichen strategische Positionierung und Vertrieb ein hoher Unterstützungsbedarf besteht. Viele Unternehmen sehen sich mit der Herausforderung konfrontiert, sich strategisch für die Zukunft auszurichten, neue Marktpotenziale zu erschließen und einen strukturierten Vertrieb aufzubauen. Der Strategiebaukasten greift diese Bedarfe auf und stellt praxisorientierte Werkzeuge sowie moderierte Workshops zur Verfügung, die speziell auf die Anforderungen kleiner und mittelständischer Unternehmen zugeschnitten sind.

Ein zentraler Aspekt ist der persönliche Austausch. Inhalte werden nicht frontal vermittelt, sondern in einem dialogorientierten Prozess gemeinsam mit den Unternehmen erarbeitet. Wir stellen den methodischen Rahmen bereit,

agieren als Moderator und Impulsgeber und schaffen so die Basis, auf der Unternehmen ihre eigenen Erkenntnisse und Lösungen entwickeln können.

Darüber hinaus richtet sich das Angebot gezielt an eine regionale Zielgruppe. Kleine und mittelständische Unternehmen aus dem Nordschwarzwald stehen im Mittelpunkt. Gleichzeitig wird das Konzept kontinuierlich zusammen mit Unternehmen der Region weiterentwickelt, sodass es stets an die realen Herausforderungen und Bedarfe angepasst bleibt.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist die kostenfreie Unterstützung. Da die Workshops Teil eines geförderten Projekts sind, können Unternehmen aus der Region Nordschwarzwald ohne finanzielle Hürde daran teilnehmen. Damit wird gewährleistet, dass auch kleinere Betriebe Zugang zu professionellen Methoden und Strategien erhalten.

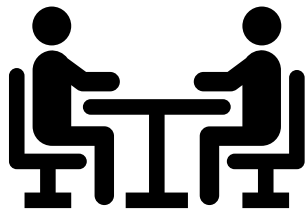
In Summe verbindet der Strategiebaukasten praxisnahen Austausch, regionale Verankerung und kostenfreie Förderung – ein starkes Fundament, um die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen im Nordschwarzwald nachhaltig zu stärken.

1. Anwendung

1.1 Allgemeines

Persönlicher Austausch

Wir erarbeiten Inhalte im Dialog mit den Unternehmen, stellen dabei den methodischen Rahmen und agieren als Moderator und Impulsgeber. Auf dieser Basis befähigen wir Unternehmen, ihre eigenen Erkenntnisse zu entwickeln.



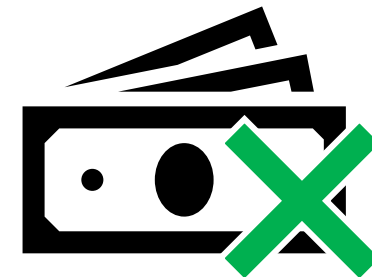
Regionale Zielgruppe

Unser Angebot ist speziell auf kleine und mittelständische Unternehmen der Region zugeschnitten. Gleichzeitig entwickeln wir unser Angebot zusammen mit Firmen aus der Region permanent weiter.



Kostenfreie Unterstützung

Die angebotenen Workshops sind Teil und Ergebnis eines geförderten Projekts zur Stärkung mittelständischer Betriebe und werden für Unternehmen aus der Region Nordschwarzwald kostenfrei angeboten



1. Anwendung

1.2 Ziele

Erläuterung

Der Strategiebaukasten verfolgt das Ziel, kleinen und mittelständischen Unternehmen eine praxisorientierte Unterstützung bei strategischen Fragestellungen und Vertriebsthemen zu bieten. Im Mittelpunkt stehen dabei immer konkrete und umsetzbare Ergebnisse. Unsere Workshops sind so konzipiert, dass sie nicht bei theoretischen Konzepten stehenbleiben, sondern pragmatisch auf die individuellen Ziele, Herausforderungen und vorhandenen Ressourcen der Teilnehmer eingehen. Auf diese Weise entstehen Resultate, die unmittelbar in den Unternehmensalltag integriert werden können.

Ein weiterer zentraler Aspekt ist die Anwendung bewährter Werkzeuge. Durch die strukturierte Arbeit mit diesen Methoden lernen die Teilnehmer nicht nur deren Funktionsweise kennen, sondern werden aktiv in den Prozess einbezogen. Dadurch entsteht ein doppelter Mehrwert: Zum einen liefern die Werkzeuge wertvolle Einsichten für die aktuelle Fragestellung, zum anderen erlangen die Teilnehmer

die Fähigkeit, diese Methoden auch zukünftig selbstständig anzuwenden.

Darüber hinaus verstehen wir die Workshops als Plattform für moderierten Austausch. Sie bieten Raum für Diskussionen, Perspektivenvielfalt und gegenseitiges Lernen – Aspekte, die im hektischen Tagesgeschäft oft zu kurz kommen. Dieser Austausch fördert nicht nur neue Ideen, sondern stärkt auch das gegenseitige Verständnis zwischen den Teilnehmern und ermöglicht, unterschiedliche Sichtweisen produktiv zu nutzen.

Insgesamt schafft der Strategiebaukasten eine Verbindung aus praktischer Relevanz, methodischer Kompetenz und kollegialem Austausch – ein Fundament, das Unternehmen dabei unterstützt, fundierte Entscheidungen zu treffen und nachhaltige Strategien zu entwickeln.

1. Anwendung

1.2 Ziele

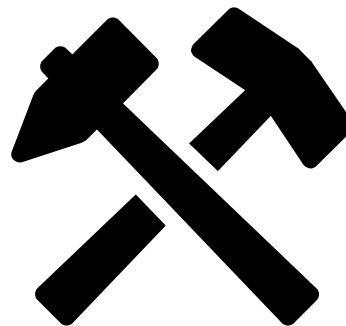
Praxisrelevante Ergebnisse

Oberstes Ziel der Workshops ist es, konkrete, praxisrelevante Ergebnisse zu erarbeiten. Dabei gehen wir pragmatisch vor und orientieren uns an Ihren individuellen Zielen und Ressourcen.



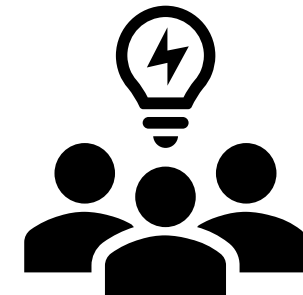
Bewährte Werkzeuge

Durch die Anwendung bewährter Werkzeuge in einem strukturierten Prozess lernen Sie diese nicht nur kennen, sondern werden auch in die Lage versetzt, diese selbst anwenden zu können.



Moderierter Austausch

Unsere Workshops dienen immer auch als Plattform, die einem Austausch der Teilnehmer Raum lässt und Diskussionen ermöglicht, die ansonsten im Tagesgeschäft untergehen.



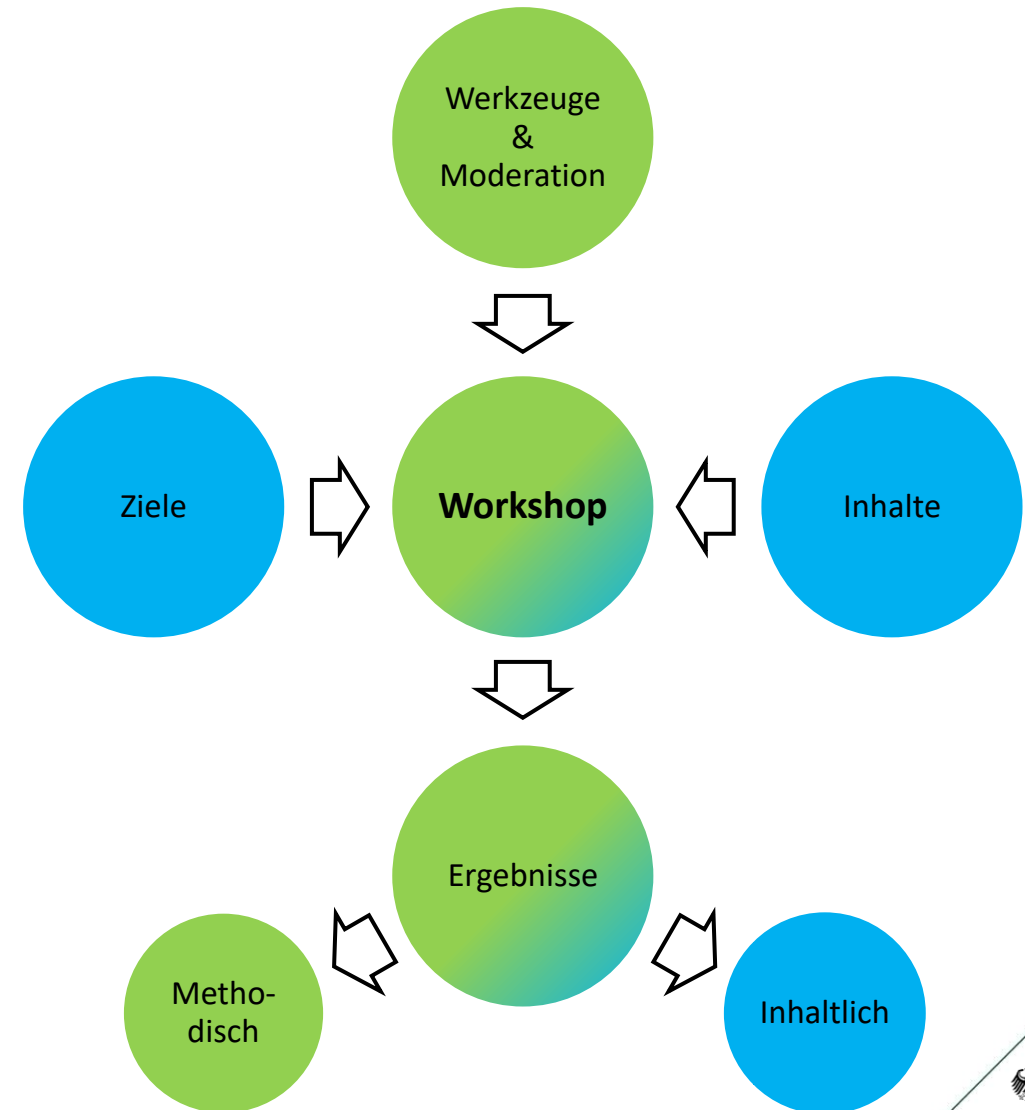
2. Vorgehen

2.1 Allgemeines

Erläuterung

Jedes Unternehmen bringt individuelle Voraussetzungen, Erfahrungen und Zielsetzungen mit. Die Workshops setzen deshalb bewusst auf die aktive Mitwirkung der Teilnehmer. Sie liefern die inhaltlichen Grundlagen aus ihrem Unternehmensalltag, die wir gemeinsam systematisch analysieren und weiterentwickeln. In über 25 durchgeführten Workshops haben sich diese Prinzipien bewährt: Sie ermöglichen eine praxisnahe, ressourcenschonende und gleichzeitig tiefgehende Auseinandersetzung mit strategischen und vertrieblichen Fragestellungen.

-  Aufgabenbereich der WFG
-  Aufgabenbereich der teilnehmenden Unternehmen

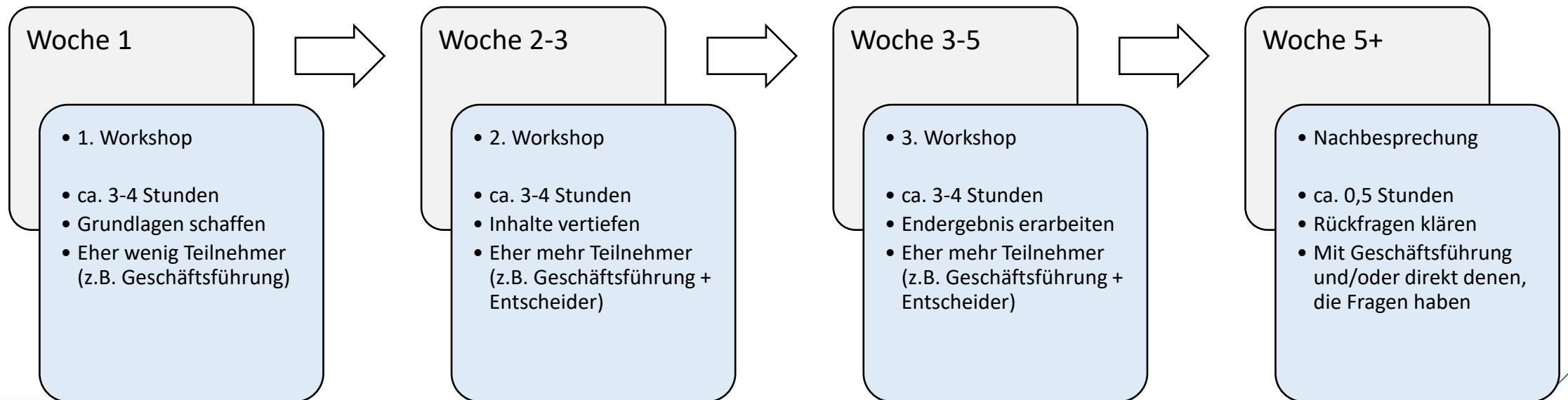


2. Vorgehen

2.1 Allgemeines

Erläuterung

Die Workshops sind jeweils thematisch fokussiert und bauen innerhalb der beiden Themenbereiche Strategie und Vertrieb sinnvoll aufeinander auf. Eine Durchführung in der vorgeschlagenen Reihenfolge bietet den größten Mehrwert, da die Inhalte aufeinander abgestimmt sind und ein schlüssiger Prozess entsteht. Gleichzeitig sind die Workshops so konzipiert, dass sie auch einzeln und unabhängig voneinander durchgeführt werden können, je nach Bedarf und Situation im Unternehmen. Für jeden Workshop sollten ca. 3-4 Stunden eingeplant werden. Eine effektive Taktung liegt erfahrungsgemäß bei einem Abstand von ein bis zwei Wochen zwischen den einzelnen Terminen, um Zeit für Reflexion und ggf. Vorbereitungen zu ermöglichen.



Erläuterung

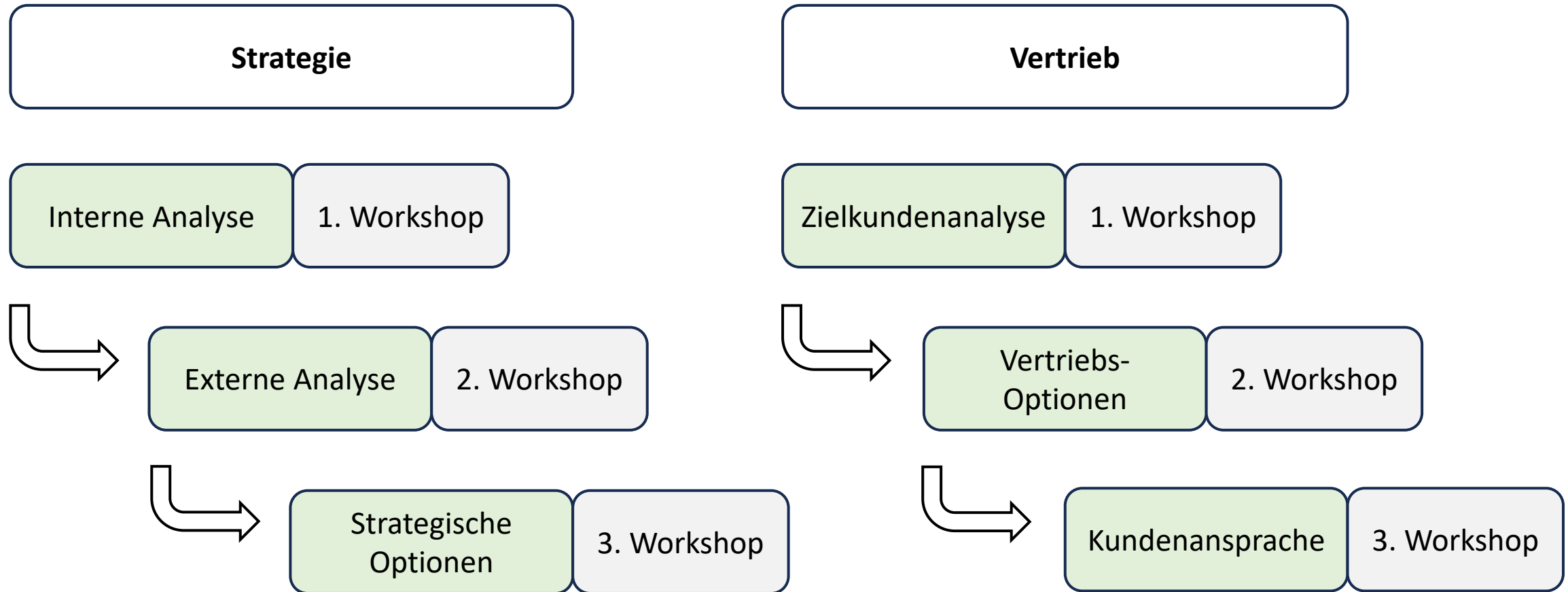
Auf nachfolgender Folie sind die beiden Workshop-Stränge „Strategie“ und „Vertrieb“ sowie deren Schritte visualisiert. Der Strang „Strategie“ besteht aus einer Internen Analyse, einer Externen Analyse und dem Erarbeiten von strategischen Optionen.

Im Rahmen der Internen Analyse wird die Ausgangslage des teilnehmenden Unternehmens analysiert. Dies beinhaltet i.d.R. eine Geschäftsmodell-Analyse, die Identifikation von Stärken und Schwächen sowie ein Blick auf Eigentümerverhältnisse und Finanzen. Die Externe Analyse hat dagegen eine nähere Betrachtung des Unternehmens-Umfeldes zum Ziel. Dies beinhaltet typischerweise eine PESTEL-Analyse sowie eine daran angeschlossene Ableitung von Chancen und Risiken und Typisierung nach dem 3-Horizonte Modell. Beim Ableiten der strategischen Optionen werden je nach Bedarf Grundsatz-Entscheidungen (Weiterführen, Verkaufen, etc.) oder Investitions-Entscheidungen (Neue Maschinen, Neue Produkte, etc.)

verglichen und auf Basis der vorherigen Analysen bewertet.

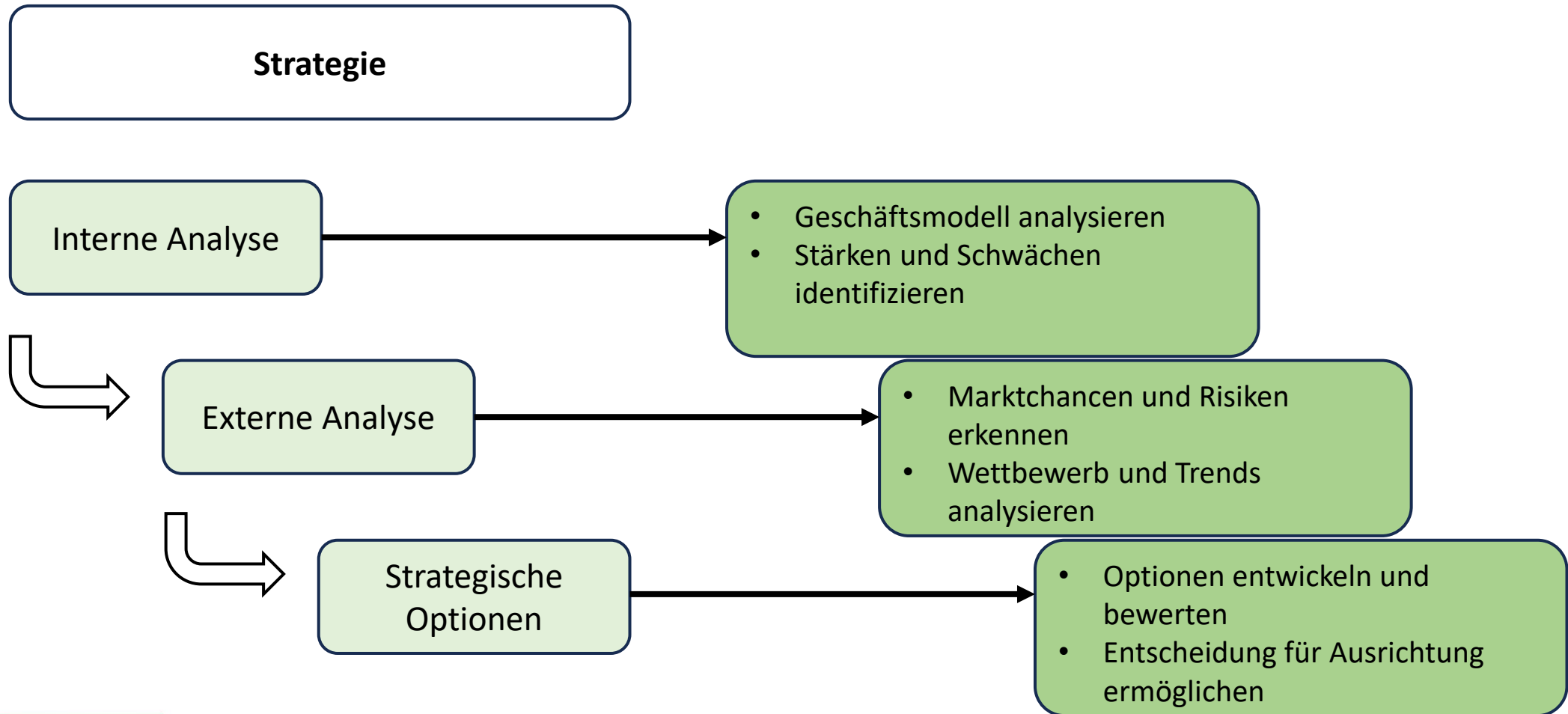
Der zweite Strang, „Vertrieb“, besteht ebenfalls aus drei Schritten. Diese sind eine Zielkundenanalyse, das Hypothesen-Testing sowie Unterstützung bei der Kundenansprache. Die Zielkundenanalyse dient dazu, ein besseres Verständnis für die Bedürfnisse eines definierten Zielkunden und dessen Zahlungsbereitschaft zu erhalten. Auf dieser Grundlage werden anschließend mithilfe einer Matrix verschiedene Vertriebs-Optionen auf deren Eignung, Potenzial und Kosten überprüft und geeignete Vertriebsmethoden identifiziert. Der Dritte und letzte Schritt ist dem Thema Kundenansprache gewidmet und ist bewusst sehr breit aufgestellt. Von einer einfachen Gegenüberstellung verschiedener Vertriebskonzepte und deren Vor- und Nachteile über die Identifizierung eines geeigneten Konzepts in Anbetracht von Ausgangslage und Zielkunde(n) bis hin zu Workshops die direkt bei der Kundenansprache (Auftreten, Argumentation) unterstützen.

2.2 Exemplarischer Ablauf



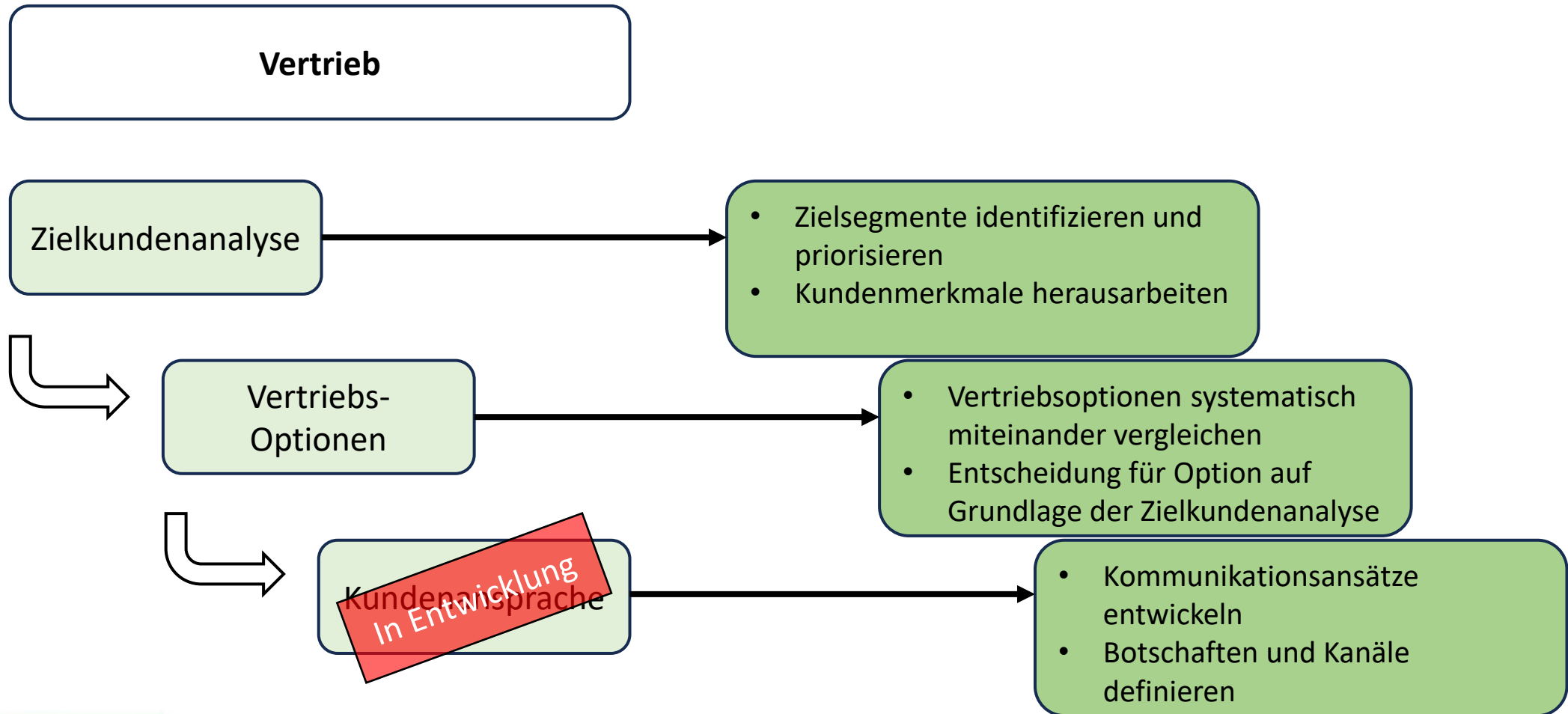
2. Vorgehen

2.3 Strategie



2. Vorgehen

2.4 Vertrieb



3. Werkzeuge

3.1 Überblick

Erläuterung

Die folgenden beiden Folien zeigen alle in den beiden Workshop-Strängen verwendeten Werkzeuge und Ordnen diese den einzelnen Schritten innerhalb der Stränge zu.

Bei der Internen Analyse kommen das Business Model Canvas, zur Visualisierung von Geschäftsmodellen sowie der interne Teil (Stärken & Schwächen) einer SWOT-Analyse zur Anwendung. Für die Externe Analyse werden das PESTEL-Schema, der externe Teil (Chancen & Risiken) einer SWOT-Analyse und Porters „Five Forces“ verwendet. Ersteres dient als Grundlage zur Erarbeitung von Chancen & Risiken, indem diese in 6 Gruppen gesammelt werden (PESTEL ist ein Akronym, gebildet aus folgenden sechs Begriffen: Political, Economical, Social, Technological, Environmental, Legal). „Five Forces“ legt den Fokus wiederum stärker auf das direkte Unternehmensumfeld wie bspw. die Gefahr von Substituten oder Verhandlungsmacht von Lieferanten. Für den dritten Schritt, die Erarbeitung von Strategischen Optionen kommt eine Matrix zum Einsatz, mithilfe derer ein

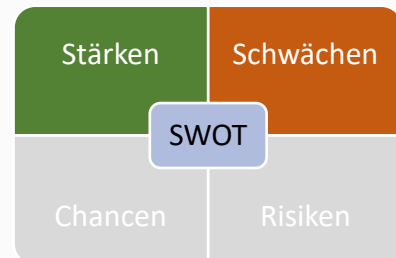
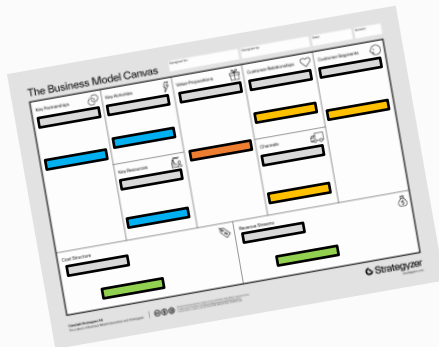
Vergleich verschiedener Handlungsoptionen ermöglicht wird.

Im Vertriebs-Strang finden zunächst die „Jobs-to-be-done“ Methodik sowie das Value Proposition Canvas Anwendung. Die erstgenannte Methodik dient dem besseren Verständnis eines definierten Zielkunden während das Value Proposition Canvas diese Erkenntnisse in konkrete Produkte und Dienstleistungen überführt. Zum Hypothesen-Testing stehen ein Schema zur Fokussierung auf den Innovation Sweet Spot sowie das Assumption-Mapping zur Verfügung. Bei letzterem werden zuvor gebildete Hypothesen klassifiziert und priorisiert um zielgerichtet Handeln zu können. Das Thema Kundenansprache beinhaltet ein Werkzeug mit dessen Hilfe in einer ersten Gegenüberstellung verschiedene Vertriebskonzepte verglichen werden können. Darüber hinaus steht ein Entscheidungsbaum zur Verfügung, welcher anhand einfacher Parameter geeignete Vertriebskonzepte vorschlägt. Zuletzt ist auch ein Vertriebstaining zur Verbesserung der Kundenansprache Teil dieses Schritts sein.

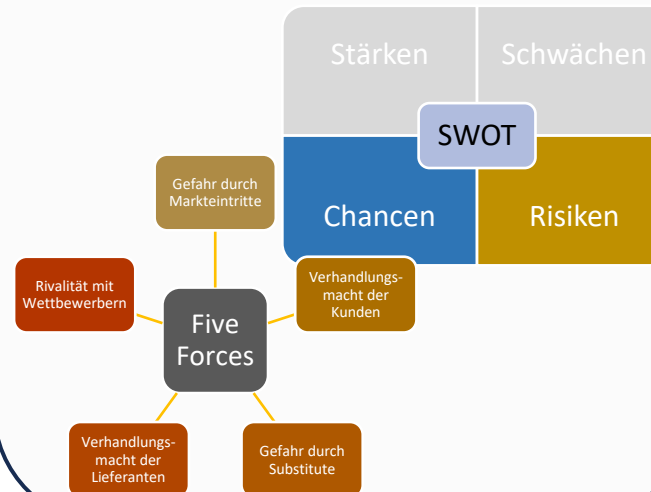
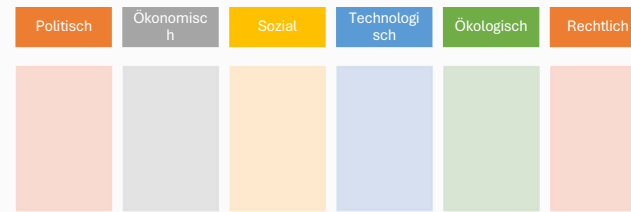
3. Werkzeuge

3.1 Überblick – Strategie

Interne Analyse



Externe Analyse



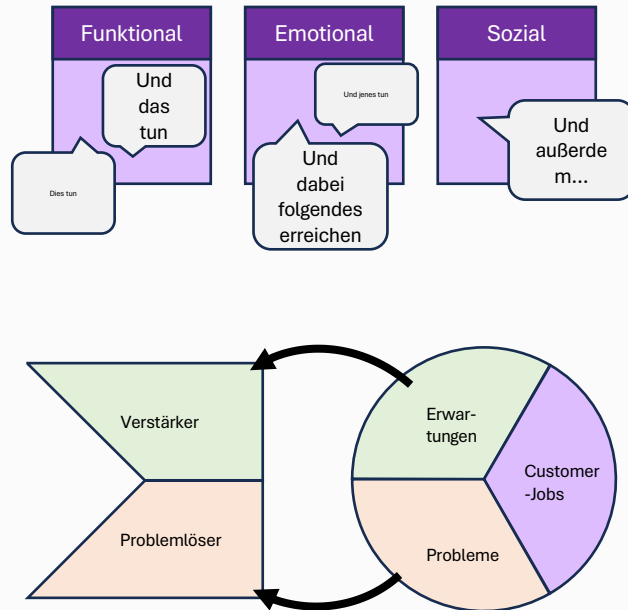
Strategische Optionen

	Müssten wir es tun?		Sollten wir es tun?		Könnten wir es tun?	
Optionen	Notwendigkeit	Dringlichkeit	Potenzial	Risiko	Kompetenzen	Finanzierung
Option 1						
Option 2						

3. Werkzeuge

3.1 Überblick – Vertrieb

Zielkundenanalyse



Vertriebs-Optionen

Vertriebsart	Krit. 1	Krit. 2	Krit. 3
Händler			
Online-Shop			
Außendienst			
Formular/Mail			

Kundensprache
In Entwicklung

In Entwicklung

Erläuterung

Das Business Model Canvas (BMC) ist ein strategisches Management-Tool, das die zentralen Elemente eines Geschäftsmodells übersichtlich auf einer einzigen Seite darstellt. Es wurde von Alexander Osterwalder entwickelt und dient dazu, komplexe Geschäftsideen visuell zu strukturieren und zu analysieren. Das Canvas besteht aus neun Bausteinen: Kundensegmente, Wertangebote, Kanäle, Kundenbeziehungen, Einnahmequellen, Schlüsselressourcen, Schlüsselaktivitäten, Schlüsselpartnerschaften und Kostenstruktur.

Durch diese Unterteilung können Unternehmer, Gründer oder Manager ein ganzheitliches Bild ihres Geschäftsmodells entwickeln, Schwachstellen identifizieren und gezielt Verbesserungen vornehmen. Der große Vorteil liegt in der Visualisierung: Alle relevanten Faktoren stehen in einem logischen Zusammenhang und lassen sich schnell anpassen, wenn sich Marktbedingungen oder Unternehmensstrategien ändern. Das BMC unterstützt sowohl bei der Entwicklung

neuer Geschäftsmodelle als auch bei der Optimierung bestehender Strukturen. Zudem fördert es die Teamarbeit, da verschiedene Perspektiven eingebracht und direkt in die Darstellung integriert werden können.

Durch seine Flexibilität ist es in Start-ups ebenso verbreitet wie in etablierten Unternehmen. Letztlich ermöglicht das Business Model Canvas, strategische Entscheidungen fundierter und klarer zu treffen, indem es das „große Ganze“ eines Unternehmens auf einen Blick sichtbar macht.



Ziele und Anwendung

Das zur Geschäftsmodell-Analyse verwendete Business Model Canvas ermöglicht einen ganzheitlichen Blick auf das eigene Unternehmen und hilft, Zusammenhänge zu verstehen und Kernkompetenzen zu verdeutlichen.

1. Ausgangspunkt ist das Wertversprechen, also die Produkte und Dienstleistungen, die Ihr Unternehmen anbietet.
2. Im zweiten Schritt werden die Kunden und die Interaktion mit diesen näher betrachtet.
3. Anschließend folgt eine Analyse der (internen) Infrastruktur.
4. Zuletzt werden die Kostenstruktur und Einnahmequellen betrachtet.

Einsatzmöglichkeiten

Dieses Werkzeug ist geeignet, um...

- ...eine ganzheitliche, aber auf das wesentliche reduzierte Betrachtung Ihres Unternehmens vornehmen möchten.
- ...verstehen möchten, wie verschiedene Aspekte Ihres Geschäftsmodells zusammenhängen und interagieren.
- ...Ihre Kernkompetenzen herausarbeiten und Wettbewerbsvorteile identifizieren möchten.

Dauer ca. 3-4 Stunden, Optimale Teilnehmerzahl: 1-3



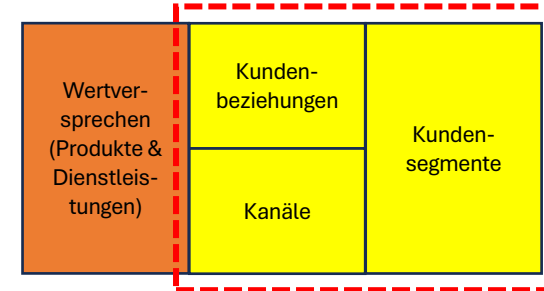
3. Werkzeuge

3.2 Business Model Canvas

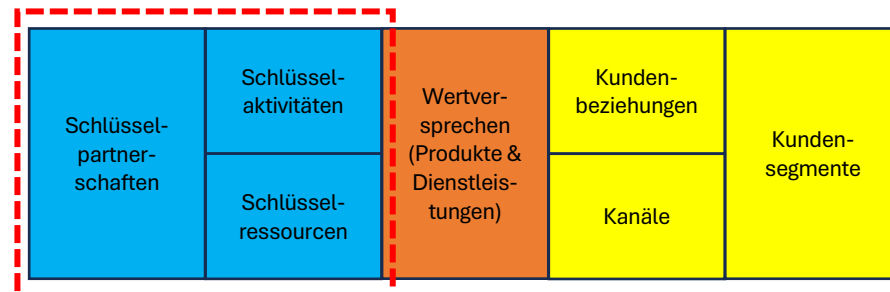
Schritt 1: Wertversprechen formulieren



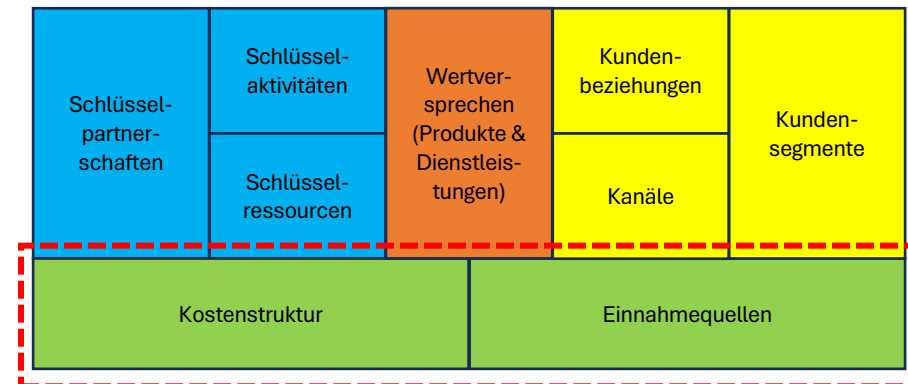
Schritt 2: Kunden beschreiben



Schritt 3: Infrastruktur aufführen



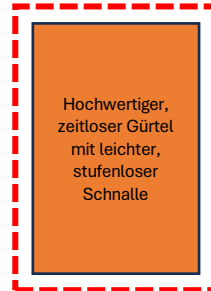
Schritt 4: Finanzen darstellen



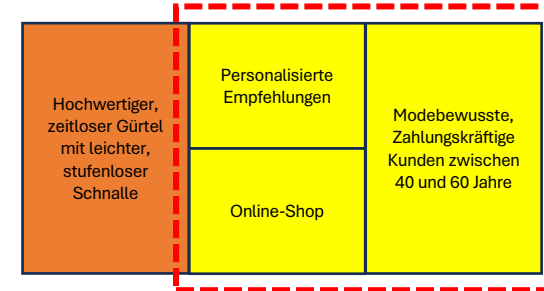
3. Werkzeuge

3.2 Business Model Canvas

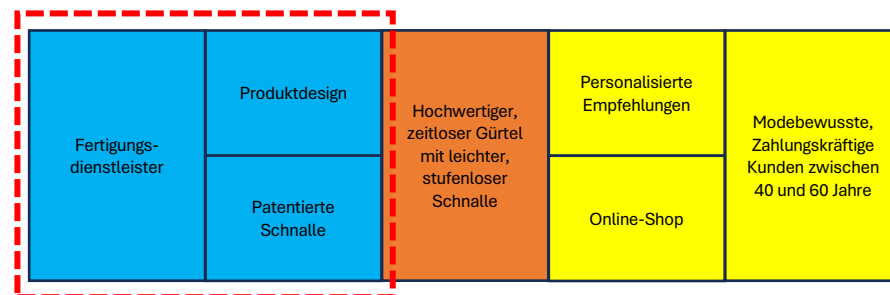
Schritt 1: Wertversprechen formulieren



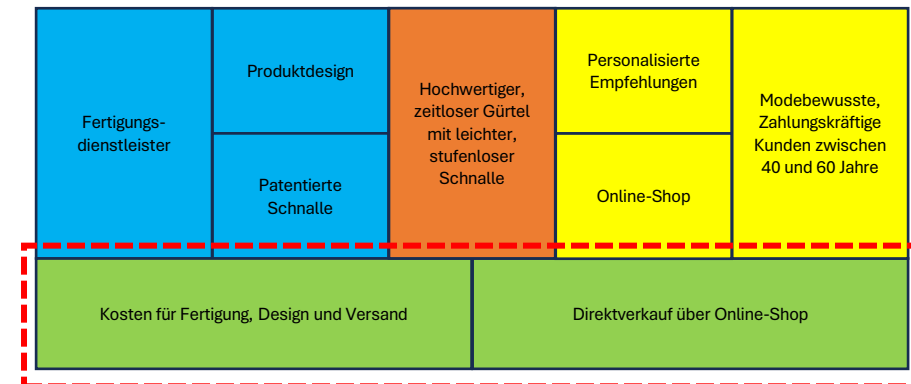
Schritt 2: Kunden beschreiben



Schritt 3: Infrastruktur aufführen



Schritt 4: Finanzen darstellen



Erläuterung

Die SWOT-Analyse ist ein klassisches strategisches Planungsinstrument, das Unternehmen hilft, ihre aktuelle Situation systematisch zu bewerten. Der Name „SWOT“ steht für Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken). Die ersten beiden Kategorien beziehen sich auf interne Faktoren, wie z. B. Ressourcen, Kompetenzen oder organisatorische Strukturen. Chancen und Risiken dagegen entstehen durch externe Einflüsse wie Markttrends, technologische Entwicklungen oder gesetzliche Veränderungen.

Der Nutzen der SWOT-Analyse liegt in ihrer klaren Struktur: Sie zwingt dazu, sowohl positive als auch negative Aspekte offen zu betrachten und in Beziehung zueinander zu setzen. Auf diese Weise lassen sich strategische Handlungsfelder ableiten, beispielsweise das Ausnutzen von Stärken, um Chancen zu realisieren, oder das Minimieren von Schwächen, um Risiken entgegenzuwirken.

Die Methode ist leicht verständlich und kann in Workshops, Teammeetings oder strategischen Planungsprozessen eingesetzt werden. Häufig wird die SWOT-Analyse als Ausgangspunkt für die Entwicklung konkreter Maßnahmenpläne genutzt. Sie ist branchenunabhängig einsetzbar und eignet sich sowohl für Start-ups als auch für große Konzerne. Durch ihre Einfachheit ist sie schnell durchführbar, erfordert jedoch eine ehrliche und realistische Einschätzung, um tatsächlich wirksame Strategien ableiten zu können.

3. Werkzeuge

3.3 SWOT-Analyse

Ziele und Anwendung

Eine SWOT-Analyse besteht aus einer Vier-Felder Matrix, deren Achsen aus den Parametern Intern/Extern und Positiv/Negativ bestehen. Der Begriff „SWOT“ ist ein Akronym aus den englischen Begriffen Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken), welche wiederum die vier Felder der Matrix darstellen.

1. Zuerst werden die Stärken eines Unternehmens oder Geschäftsmodells erarbeitet.
2. Um den Internen Teil abzuschließen, folgt die Ermittlung der Schwächen.
3. Zu Beginn des externen Teils werden die Chancen identifiziert.
4. Abschließend erfolgt eine Auflistung möglicher Gefahren.

Einsatzmöglichkeiten

Dieses Werkzeug ist geeignet, um...

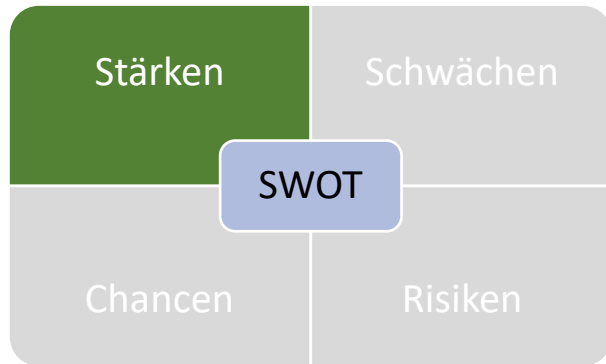
- ...positive und negative Aspekte des eigenen Unternehmens und des Umfeldes zu verdeutlichen.
- ...eine kompakte Übersicht bestehend aus Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren zu erhalten.
- ...Ansatzpunkte zu priorisieren und proaktiv zu handeln.

Dauer ca. 1,5 Stunden, Optimale Teilnehmerzahl: 3-5

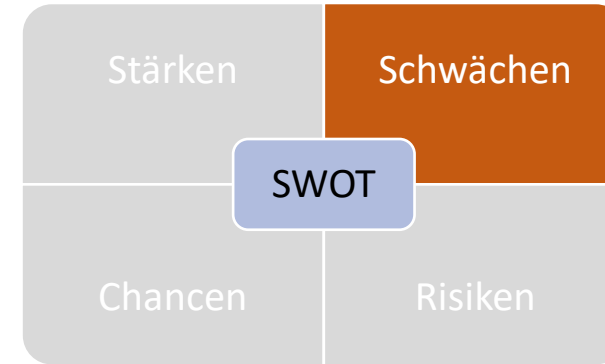
3. Werkzeuge

3.3 SWOT-Analyse

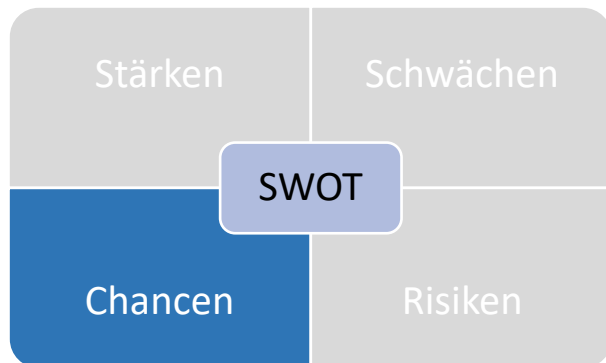
Schritt 1: Stärken erarbeiten



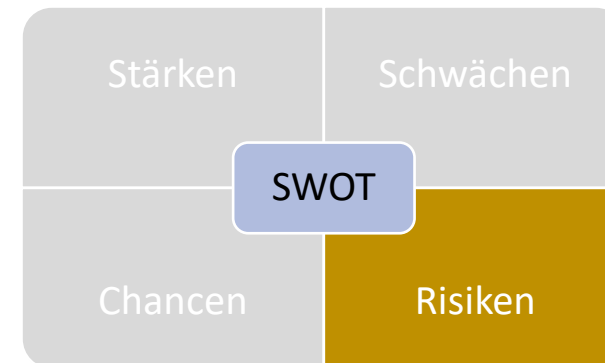
Schritt 2: Schwächen ermitteln



Schritt 3: Chancen identifizieren



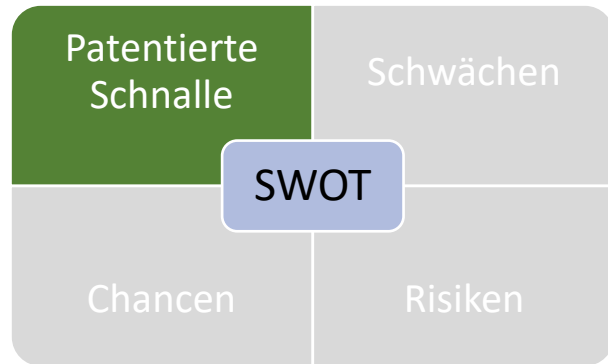
Schritt 4: Risiken auflisten



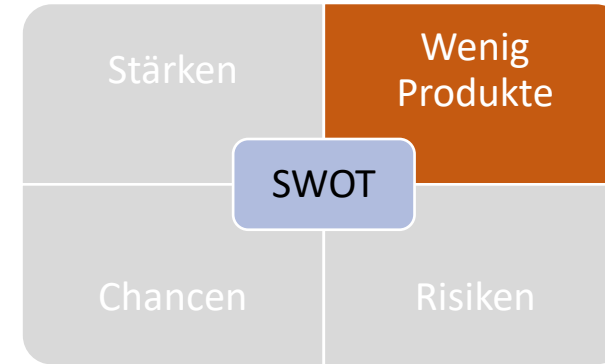
3. Werkzeuge

3.3 SWOT-Analyse

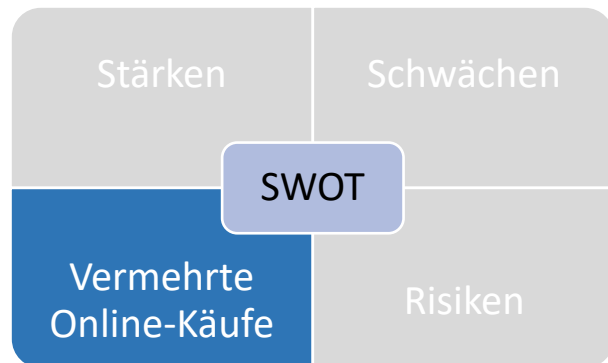
Schritt 1: Stärken erarbeiten



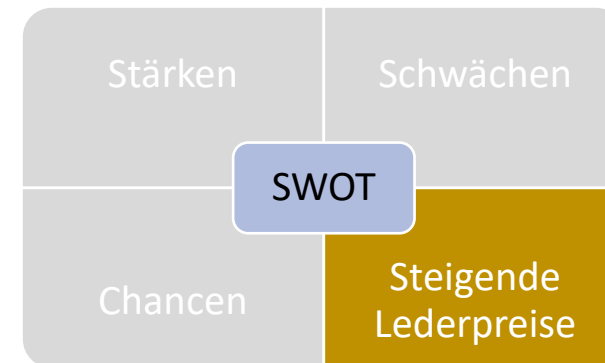
Schritt 2: Schwächen ermitteln



Schritt 3: Chancen identifizieren



Schritt 4: Risiken auflisten



Erläuterung

Die PESTEL-Analyse ist ein strategisches Analysewerkzeug, das darauf abzielt, das externe Unternehmensumfeld umfassend zu untersuchen. PESTEL steht für Political, Economic, Social, Technological, Environmental und Legal – also politische, wirtschaftliche, gesellschaftliche, technologische, ökologische und rechtliche Einflussfaktoren.

Diese sechs Dimensionen helfen, Chancen und Risiken zu erkennen, die nicht unmittelbar aus der Unternehmensstruktur selbst resultieren, sondern aus dem übergeordneten Umfeld. Die Analyse beginnt in der Regel mit der Identifikation relevanter Trends oder Entwicklungen in jeder Kategorie. Beispielsweise können politische Faktoren wie Handelsabkommen oder Regulierungen entscheidend für die Marktchancen sein. Wirtschaftliche Aspekte umfassen Konjunkturlage, Inflation oder Wechselkurse. Gesellschaftliche Trends, wie demografischer Wandel oder veränderte Konsumgewohnheiten, beeinflussen die Nachfrage. Technologische Innovationen können sowohl

neue Möglichkeiten eröffnen als auch bestehende Geschäftsmodelle bedrohen. Ökologische Faktoren, etwa Klimawandel oder Ressourcenknappheit, gewinnen zunehmend an Bedeutung. Schließlich sind rechtliche Rahmenbedingungen wie Arbeitsrecht, Datenschutz oder Produkthaftung zu berücksichtigen.

Die PESTEL-Analyse eignet sich besonders gut, um strategische Entscheidungen vorzubereiten oder neue Märkte zu bewerten. Sie liefert einen strukturierten Überblick über externe Einflüsse und unterstützt Unternehmen dabei, proaktiv auf Veränderungen zu reagieren, anstatt nur zu reagieren, wenn Probleme akut werden.



Ziele und Anwendung

Eine PESTEL-Analyse dient zur Untersuchung des Externen Umfeldes und hilft bei der Beurteilung von Auswirkungen verschiedener Entwicklungen. Eine Unterteilung in sechs Gruppen hilft bei der Erarbeitung und schafft eine bessere Struktur.

1. Prinzipiell kann mit jeder der sechs Gruppen begonnen werden, ggf. gibt es aber Argumente für den Start mit einer bestimmten Gruppe.
2. Nach und nach werden die verschiedenen Felder befüllt.
3. Sollten bestimmte Gruppen leer bleiben können diese nochmals gezielt abgefragt werden
4. Zuletzt kann diskutiert werden, welche Punkte die höchste Relevanz haben und warum.

Einsatzmöglichkeiten

Dieses Werkzeug ist geeignet, um...

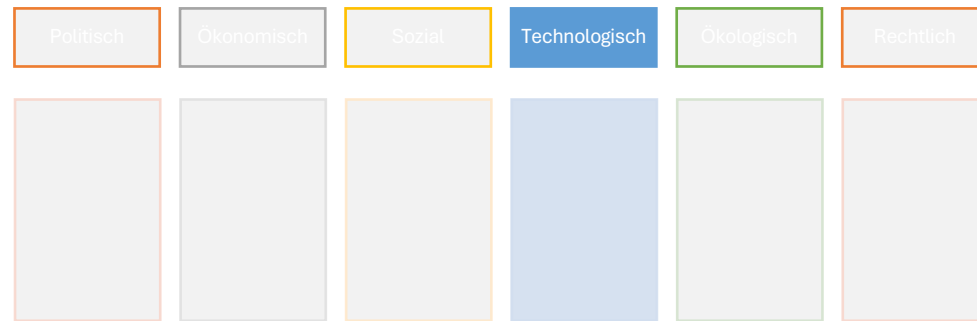
- ...eine strukturierte Einschätzung externer Einflussfaktoren auf Ihr Unternehmen vornehmen möchten.
- ...verstehen möchten, wie politische, wirtschaftliche, soziale, technologische, ökologische und rechtliche Entwicklungen Ihre Branche beeinflussen.
- ...strategische Chancen und Risiken frühzeitig erkennen und fundierte Entscheidungen vorbereiten möchten.

Dauer ca. 3-4 Stunden, Optimale Teilnehmerzahl: 3-5

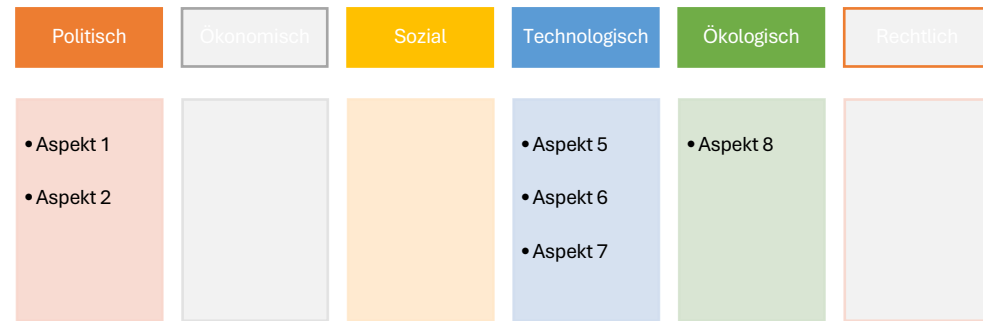
3. Werkzeuge

3.4 PESTEL-Analyse

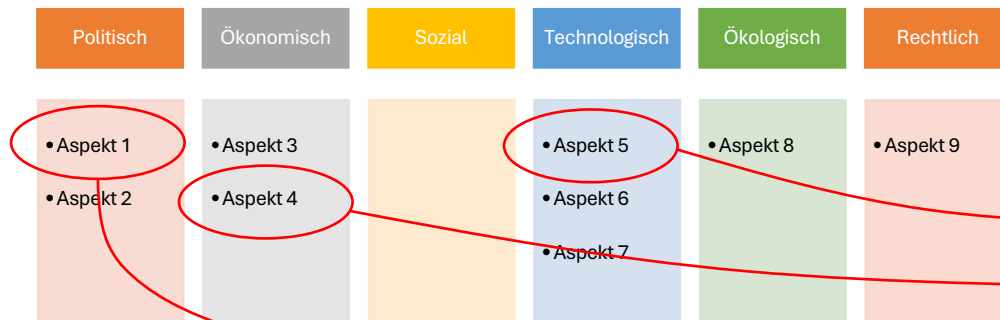
Schritt 1: Startfeld festlegen



Schritt 2: Felder nach und nach befüllen



Schritt 3: Einzelne Punkte diskutieren und wichtigste kennzeichnen



Schritt 4: Klassifizierung: Chane oder Risiko?

Chancen

Risiken

Aspekt 5

Aspekt 4

Aspekt 1



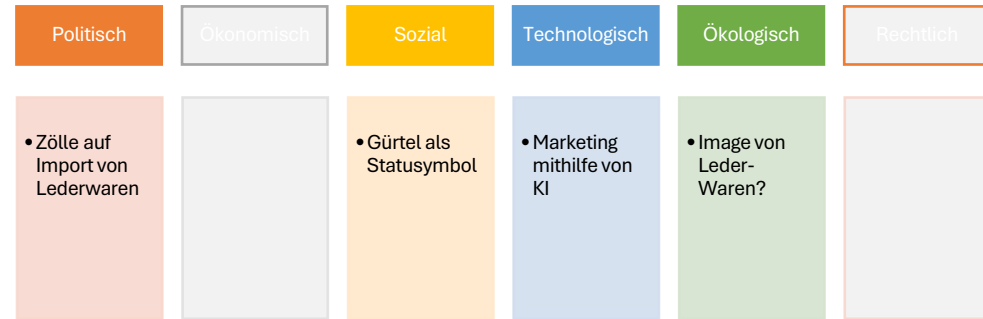
3. Werkzeuge

3.4 PESTEL-Analyse

Schritt 1: Startfeld festlegen



Schritt 2: Felder nach und nach befüllen



Schritt 3: Einzelne Punkte diskutieren und wichtigste kennzeichnen



Schritt 4: Klassifizierung: Chance oder Risiko?

Chancen

Risiken

KI-Marketing

Nachfrage

Zölle

3. Werkzeuge

3.5 Five Forces

Erläuterung

Das Modell der „Five Forces“ wurde von Michael E. Porter entwickelt und dient zur Analyse der Wettbewerbssituation innerhalb einer Branche. Es identifiziert fünf zentrale Kräfte, die den Wettbewerb und damit die Profitabilität beeinflussen: Bedrohung durch neue Wettbewerber, Verhandlungsmacht der Lieferanten, Verhandlungsmacht der Kunden, Bedrohung durch Ersatzprodukte und Wettbewerbsintensität unter bestehenden Konkurrenten.

Jede dieser Kräfte beeinflusst, wie attraktiv ein Markt für ein Unternehmen ist. Eine hohe Wettbewerbsintensität oder eine starke Verhandlungsmacht der Kunden kann beispielsweise die Gewinnmargen senken. Umgekehrt können hohe Eintrittsbarrieren oder geringe Substitutionsgefahren den Wettbewerb dämpfen.

Das Modell hilft Unternehmen, ihre strategische Position innerhalb einer Branche zu verstehen und gezielt Maßnahmen zu entwickeln, um ihre Marktstellung zu

verbessern. Es eignet sich sowohl für die Analyse bestehender Märkte als auch für die Bewertung potenzieller Eintrittsmärkte.

Die Five-Forces-Analyse zwingt Unternehmen, über den direkten Wettbewerb hinauszudenken und auch Zulieferer, Kunden und mögliche Ersatzprodukte in ihre Überlegungen einzubeziehen. Dadurch entsteht ein umfassenderes Bild der Marktmechanismen. Richtig angewendet, unterstützt das Modell bei Entscheidungen zu Investitionen, Preisgestaltung, Produktentwicklung und langfristiger Wettbewerbsstrategie.

3. Werkzeuge

3.5 Five Forces

Ziele und Anwendung

Das Five-Forces-Modell von Michael E. Porter ist ein strategisches Werkzeug zur Analyse der Wettbewerbsintensität und damit der Attraktivität einer Branche. Ziel ist es, die fünf zentralen Wettbewerbskräfte zu verstehen, die die Profitabilität einer Branche bestimmen. Durch die Analyse dieser Kräfte kann ein Unternehmen seine strategische Positionierung besser einschätzen und nachhaltige Wettbewerbsvorteile entwickeln.

1. Ausgangspunkt ist die Analyse der bestehenden Wettbewerbsrivalität im Kernmarkt.
2. Im zweiten Schritt wird die Bedrohung durch neue Anbieter und potenzielle Ersatzprodukte bewertet.
3. Anschließend folgt eine Analyse Verhandlungsstärke von Lieferanten und Kunden (Abnehmern).
4. Zuletzt werden die Erkenntnisse zu einer Gesamtbewertung der Branchenattraktivität zusammengefügt, um strategische Schlussfolgerungen abzuleiten.

Einsatzmöglichkeiten

Dieses Werkzeug ist geeignet, um...

- ...die Struktur und die wesentlichen Wettbewerbskräfte Ihrer Branche systematisch zu analysieren.
- ...die Attraktivität und Profitabilität Ihres Marktumfeldes fundiert zu bewerten.
- ...strategische Chancen und Risiken frühzeitig zu erkennen und die eigene Positionierung im Wettbewerb zu stärken.

Dauer ca. 3-4 Stunden, Optimale Teilnehmerzahl: 3-5

3. Werkzeuge

3.5 PESTEL-Analyse

Schritt 1: Beim Startfeld bietet sich die Rivalität mit (bestehenden) Wettbewerbern an



Schritt 3: Dann folgt die Auseinandersetzung mit der Verhandlungsmacht von Kunden und Lieferanten



Schritt 2: Anschließend kann die Gefahr durch den Markteintritt neuer Wettbewerber untersucht werden



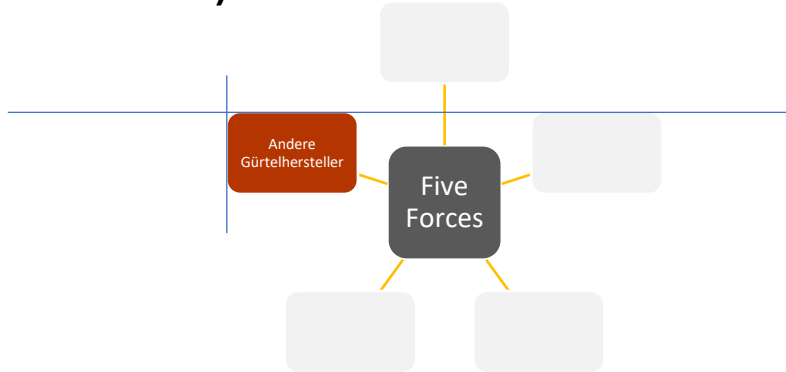
Schritt 4: Zuletzt wird die Gefahr durch Substitute diskutiert



3. Werkzeuge

3.5 PESTEL-Analyse

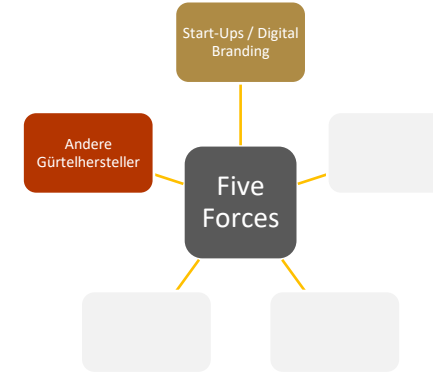
Schritt 1: Beim Startfeld bietet sich die Rivalität mit (bestehenden) Wettbewerbern an



Schritt 3: Dann folgt die Auseinandersetzung mit der Verhandlungsmacht von Kunden und Lieferanten



Schritt 2: Anschließend kann die Gefahr durch den Markteintritt neuer Wettbewerber untersucht werden



Schritt 4: Zuletzt wird die Gefahr durch Substitute diskutiert



Erläuterung

Dieses selbst entwickelte Instrument dient der strukturierten Bewertung und Priorisierung von strategischen Handlungsoptionen oder Investitionsentscheidungen. Es wurde geschaffen, um Entscheidungsprozesse zu objektivieren und Transparenz zu schaffen, wo sonst häufig das Bauchgefühl dominiert. Der Ablauf beginnt mit der klaren Definition von Optionen, die das Unternehmen in Betracht zieht. Anschließend werden diese systematisch in drei Dimensionen bewertet: „Müssten wir es tun?“, „Sollten wir es tun?“ und „Könnten wir es tun?“.

Jede Dimension gliedert sich in konkrete Kriterien. Unter „Müssten wir es tun?“ werden beispielsweise Notwendigkeit und Dringlichkeit betrachtet. „Sollten wir es tun?“ bezieht sich auf Potenzial und Risiko, während „Könnten wir es tun?“ Kompetenzen und Finanzierung umfasst. Für jedes Kriterium erfolgt eine Bewertung im Ampelsystem (grün, gelb, rot), wodurch eine schnelle Einschätzung und Vergleichbarkeit gewährleistet sind. Ergänzende kurze Erläuterungen zu den

Bewertungen helfen, die Entscheidung nachvollziehbar zu dokumentieren.

Das Ergebnis ist eine visuell gestützte Übersicht, die sowohl Chancen als auch Risiken jeder Option verdeutlicht. Auf dieser Basis lassen sich die Handlungsoptionen priorisieren und fundierte Entscheidungen treffen. Das Werkzeug eignet sich für strategische Workshops, Investitionsrunden oder Management-Meetings und schafft eine klare Diskussionsgrundlage. Durch seine Kombination aus Struktur, Einfachheit und Visualisierung erhöht es die Qualität von Entscheidungen und minimiert das Risiko einseitiger Einschätzungen.



Ziele und Anwendung

Werkzeug zur strukturierten Bewertung und Priorisierung von strategischen Handlungsoptionen und Investitions-Entscheidungen. Nachdem verschiedene Optionen definiert wurden, hilft dieses Instrument dabei, eine fundierte und nachvollziehbare Entscheidung zu treffen, anstatt sich nur auf das Bauchgefühl zu verlassen.

1. Ausgangspunkt sind klar definierte strategische Optionen oder Investitionsmöglichkeiten, die das Unternehmen in Betracht zieht.
2. Jede Option wird systematisch in drei Dimensionen bewertet: „Müssten wir es tun?“, „Sollten wir es tun?“ und „Könnten wir es tun?“
3. Ein Ampelsystem und kurze Ausformulierungen zu jedem Punkt ermöglichen eine einfache Gesamtbewertung.
4. Auf Grundlage der Gesamtbewertung werden die Optionen priorisiert.

Einsatzmöglichkeiten

Dieses Werkzeug ist geeignet, um...

- ...verschiedene strategische Stoßrichtungen (z.B. neue Märkte, neue Produkte) objektiv und strukturiert zu vergleichen.
- ...eine transparente und nachvollziehbare Entscheidungsgrundlage für die Geschäftsführung und das Strategieteam zu schaffen.
- ...sicherzustellen, dass die gewählte Option eine wirtschaftliche Kombination aus Notwendigkeit, Potenzial und Risiko sowie Umsetzbarkeit aufweist.

Dauer ca. 3-4 Stunden, Optimale Teilnehmerzahl: 3-5

3. Werkzeuge

3.6 Strategie-Matrix

Schritt 1: Optionen sammeln und stichpunktartig definieren

Option 1: - Kurze Beschreibung der Option	Option 2: - Kurze Beschreibung der Option	Option 3: - Kurze Beschreibung der Option
--	--	--

Schritt 2: Alle bzw. ausgewählte Optionen in Matrix übertragen

	Müssten wir es tun?		Sollten wir es tun?		Könnten wir es tun?	
Optionen	Notwendigkeit	Dringlichkeit	Potenzial	Risiko	Kompetenzen	Finanzierung
Option 1						
Option 2						

Schritt 3: Optionen diskutieren und anhand der sechs Kriterien bewerten

	Müssten wir es tun?		Sollten wir es tun?		Könnten wir es tun?	
Optionen	Notwendigkeit	Dringlichkeit	Potenzial	Risiko	Kompetenzen	Finanzierung
Option 1	●	●	●	●	●	●
Option 2	●	●	●	●	●	●

Schritt 4: Priorisierung auf Grundlage der Bewertung vornehmen

	Müssten wir es tun?		Sollten wir es tun?		Könnten wir es tun?	
Optionen	Notwendigkeit	Dringlichkeit	Potenzial	Risiko	Kompetenzen	Finanzierung
Option 1	●	●	●	●	●	●
Option 2	●	●	●	●	●	●



3. Werkzeuge

3.6 Strategie-Matrix

Schritt 1: Optionen sammeln und stichpunktartig definieren

Option 1: - Patentierte Schnalle gegen (Lizenz)-Gebühr anderen Herstellern anbieten	Option 2: - Gründung einer Sub-Marke für Luxus-Gürtel
--	--

Schritt 2: Alle bzw. ausgewählte Optionen in Matrix übertragen

	Müssten wir es tun?		Sollten wir es tun?		Könnten wir es tun?	
Optionen	Notwendigkeit	Dringlichkeit	Potenzial	Risiko	Kompetenzen	Finanzierung
Lizenzen						
Luxus						

Schritt 3: Optionen diskutieren und anhand der sechs Kriterien bewerten

	Müssten wir es tun?		Sollten wir es tun?		Könnten wir es tun?	
Optionen	Notwendigkeit	Dringlichkeit	Potenzial	Risiko	Kompetenzen	Finanzierung
Lizenzen	●	●	●	●	●	●
Luxus	●	●	●	●	●	●

Schritt 4: Priorisierung auf Grundlage der Bewertung vornehmen

	Müssten wir es tun?		Sollten wir es tun?		Könnten wir es tun?	
Optionen	Notwendigkeit	Dringlichkeit	Potenzial	Risiko	Kompetenzen	Finanzierung
Lizenzen	●	●	●	●	●	●
Luxus	●	●	●	●	●	●



Muss nicht zwangsläufig getan werden; hohes Risiko bei nur mittelmäßigem Potenzial, daher →

Hohe Notwendigkeit; großes Potenzial bei geringem Risiko; unproblematisch in der Umsetzung →



3. Werkzeuge

3.7 Customer Jobs

Erläuterung

Das Konzept der Customer Jobs entstammt der Methodik „Jobs to Be Done“ und beschreibt, welche Aufgaben, Probleme oder Bedürfnisse Kunden in ihrem Alltag haben und wie ein Produkt oder eine Dienstleistung ihnen dabei helfen kann. Dabei geht es weniger um demografische Merkmale, sondern um die Funktion, die ein Kunde erfüllen möchte. Diese „Jobs“ können funktionaler Natur sein (z. B. ein Transportmittel, um pünktlich zur Arbeit zu kommen), emotionaler Art (z. B. das Bedürfnis, sich sicher oder geschätzt zu fühlen) oder sozialer Natur (z. B. einen guten Eindruck bei anderen hinterlassen).

Die Analyse von Customer Jobs hilft Unternehmen, tieferes Kundenverständnis zu entwickeln. Statt nur bestehende Lösungen zu verbessern, können sie die eigentliche Aufgabe erkennen, die ein Kunde „erledigt“ haben möchte. So entstehen innovative Ansätze, die oft über das Offensichtliche hinausgehen. Um Customer Jobs zu identifizieren, werden häufig Interviews, Beobachtungen oder

Kundenfeedback genutzt.

Ein klarer Vorteil dieser Denkweise ist, dass sie zu kundenzentrierter Innovation führt: Produkte und Dienstleistungen orientieren sich direkt an der Aufgabe, nicht an der Technologie oder den internen Prozessen des Unternehmens. Das Verständnis von Customer Jobs ist besonders relevant für die Entwicklung von Wertangeboten, die genau die Bedürfnisse und Erwartungen des Zielmarkts erfüllen.

3. Werkzeuge

3.7 Customer Jobs

Ziel und Anwendung

Das Werkzeug Customer Jobs hat zum Ziel die Aufgaben, welche ein definierter Zielkunde lösen möchte zu ermitteln und besser zu verstehen.

1. Zunächst wird ein Zielkunde definiert.
2. Anschließend wird geklärt, welche Probleme oder Aufgaben („Jobs“) der Zielkunde lösen möchte.
3. Dann folgt die Einordnung der Jobs in „Funktionale“, „Emotionale“ und „Soziale“ Jobs.
4. Zuletzt werden die Jobs noch in Primär- und Sekundär-Jobs klassifiziert.

Einsatzmöglichkeiten

Dieses Werkzeug ist geeignet, um...

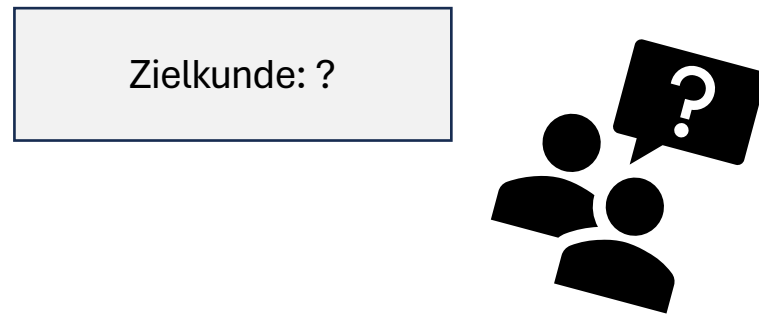
- ...die Aufgaben eines Zielkunden vollumfänglich und nicht nur auf funktionaler Ebene zu identifizieren.
- ...ein tiefgreifendes Verständnis für die vom Zielkunden zu lösenden Aufgaben und deren Zusammenhänge zu entwickeln.
- ...zu verstehen, was für Ihren Zielkunden wirklich wichtig ist und wofür er bereits ist, zu bezahlen.

Dauer ca. 1,5 Stunden, Optimale Teilnehmerzahl: 3-5

3. Werkzeuge

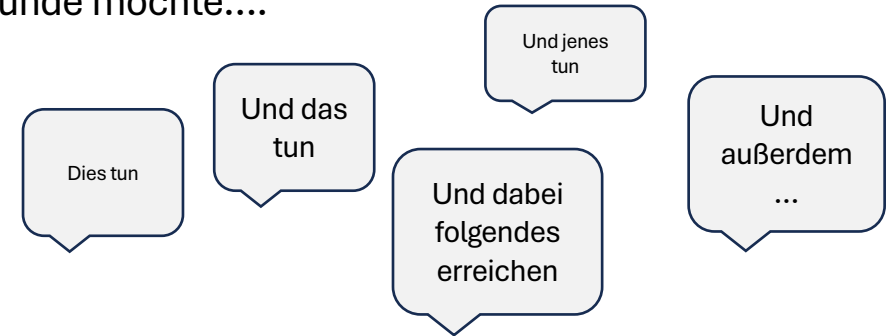
3.7 Customer Jobs

Schritt 1: Zielkunde definieren

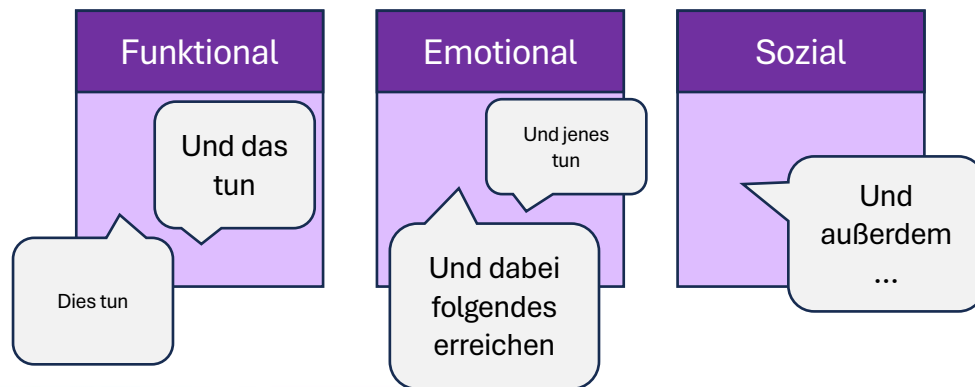


Schritt 2: Jobs ermitteln

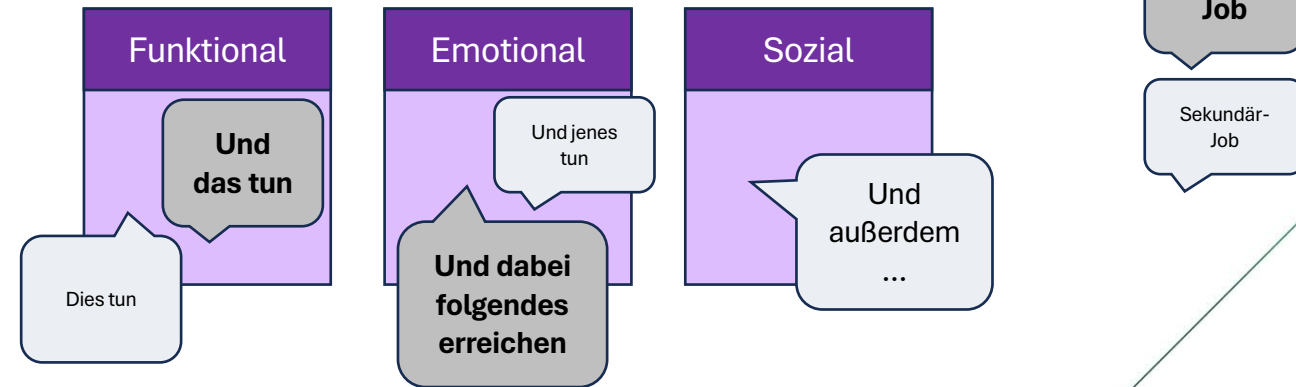
„Der Zielkunde möchte...“



Schritt 3: Jobs einordnen



Schritt 4: Jobs klassifizieren



3. Werkzeuge

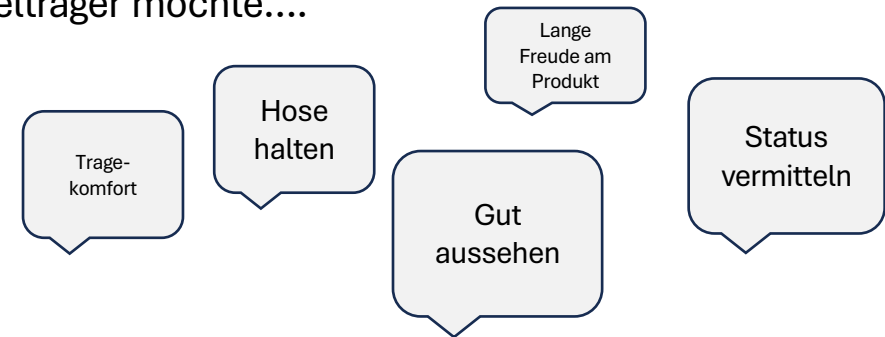
3.7 Customer Jobs

Schritt 1: Zielkunde definieren

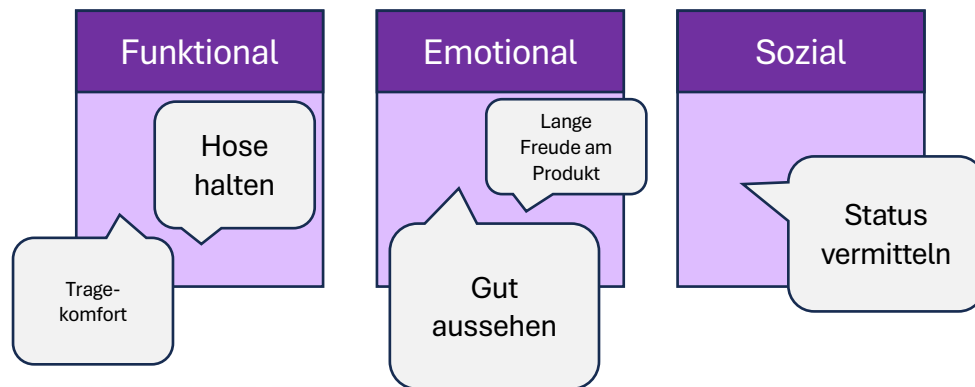


Schritt 2: Jobs ermitteln

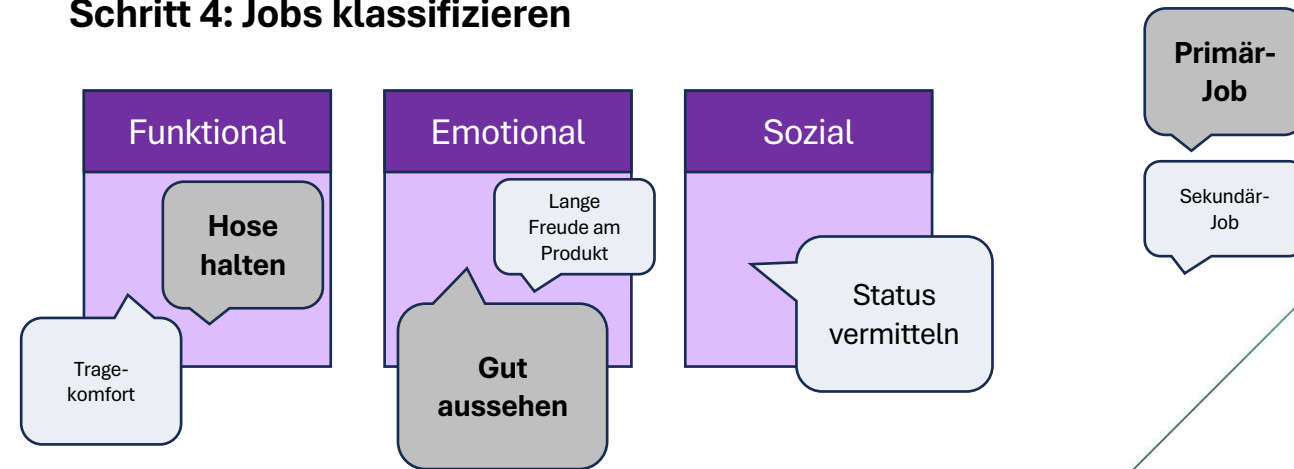
„Der Gürtelträger möchte...“



Schritt 3: Jobs einordnen



Schritt 4: Jobs klassifizieren





Erläuterung

Das Value Proposition Canvas (VPC) ist ein strategisches Werkzeug, das Unternehmen dabei unterstützt, ihr Wertangebot präzise auf die Bedürfnisse und Erwartungen ihrer Kunden abzustimmen. Es wurde von Alexander Osterwalder als Ergänzung zum Business Model Canvas entwickelt und besteht aus zwei Hauptbereichen: Dem Kundenprofil und der Value Map („Wertkarte“).

Das Kundenprofil analysiert drei Aspekte: Customer Jobs (Aufgaben oder Bedürfnisse), Pains (Probleme, Risiken oder Hindernisse) und Gains (gewünschte Vorteile oder positive Ergebnisse). Die Value Map beschreibt, wie das Produkt oder die Dienstleistung diese Aspekte adressiert – mit Produkten/Dienstleistungen, Pain Relievers (Lösungen zur Beseitigung von Problemen) und Gain Creators (Maßnahmen zur Erzeugung von Vorteilen).

Das Ziel ist, einen „Fit“ zwischen Kundenprofil und Wertangebot zu schaffen: Je genauer die Angebote auf die

identifizierten Bedürfnisse zugeschnitten sind, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit für Markterfolg.

Das VPC eignet sich besonders für die Produktentwicklung, die Optimierung bestehender Angebote und die Positionierung am Markt. Durch die klare Visualisierung wird es leicht, Hypothesen zu testen, Prioritäten zu setzen und Teams auf ein gemeinsames Verständnis der Kundenerwartungen auszurichten.





Ziele und Anwendung

Mithilfe des Value Proposition Canvas können Produkte und Dienstleistungen gezielt an den tatsächlichen Bedürfnissen des Kunden ausgerichtet werden.

(Voraussetzung: Customer Jobs)

1. Auf Basis der Customer Jobs des Zielkunden werden dessen größte Probleme und Erwartungen formuliert.
2. Anschließend wird geklärt, wie diese Probleme gelöst und die Erwartungen erfüllt werden könnten.
3. Im letzten Schritt werden daraus Produkte und Dienstleistungen abgeleitet.

Oder

- a. Die von Ihnen angebotenen Produkte und Dienstleistungen werden den optimalen Lösungen in einem Soll-Ist-Vergleich gegenüber gestellt.

Einsatzmöglichkeiten

Dieses Werkzeug ist geeignet, um...

- ...zu prüfen, ob Ihre aktuellen Produkte und Dienstleistungen dem Zielkunden dabei helfen, seine Aufgaben zu erledigen.
- ...zu verstehen, welche Probleme eines Zielkunden Sie vollständig, teilweise oder gar nicht lösen.
- ...zu analysieren, welche Produkte und Dienstleistungen die Aufgaben und Probleme eines Zielkunden optimal lösen würden.

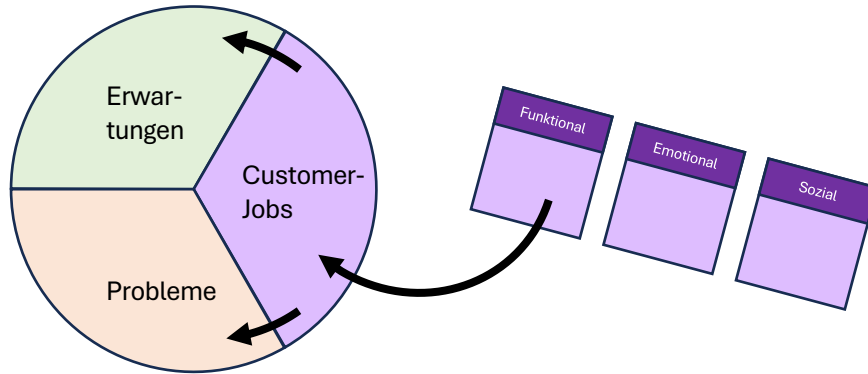
Dauer ca. 1,5 Stunden, Optimale Teilnehmerzahl: 3-5



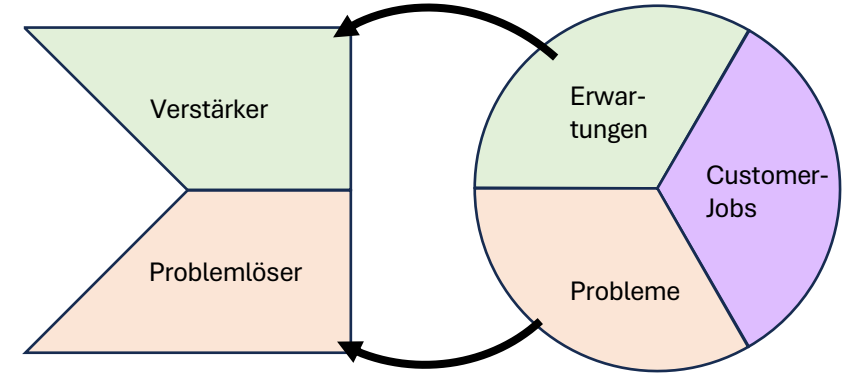
3. Werkzeuge

3.8 Value Proposition Canvas

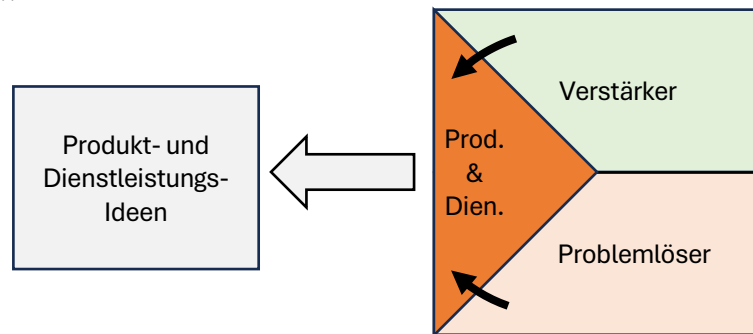
Schritt 1: Probleme und Erwartungen des Zielkunden



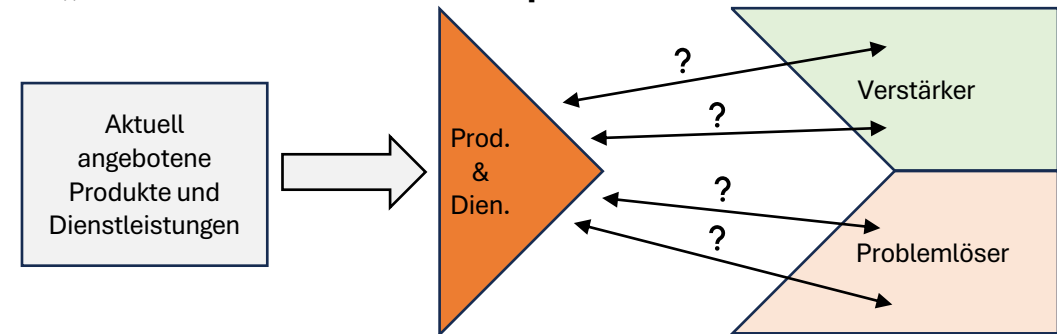
Schritt 2: Erarbeiten von Problemlösern und Verstärkern



Schritt 3 A: Ableiten von Produkten und Dienstleistungen → „Was könnten wir anbieten?“



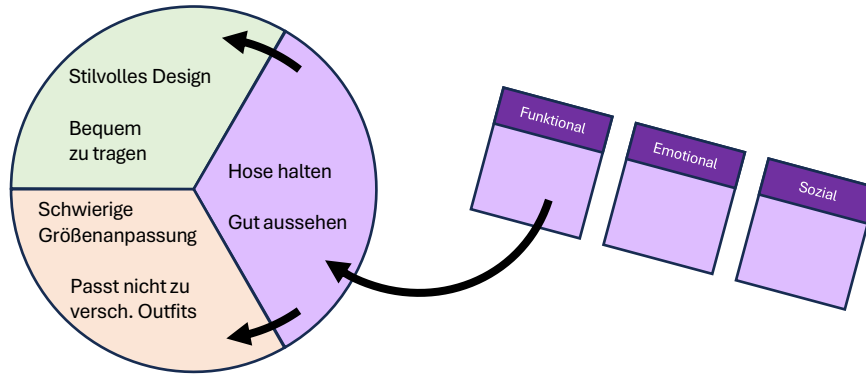
Schritt 3 B: Soll-Ist-Abgleich mit aktuellem Portfolio → „Bieten wir bereits etwas passendes an?“



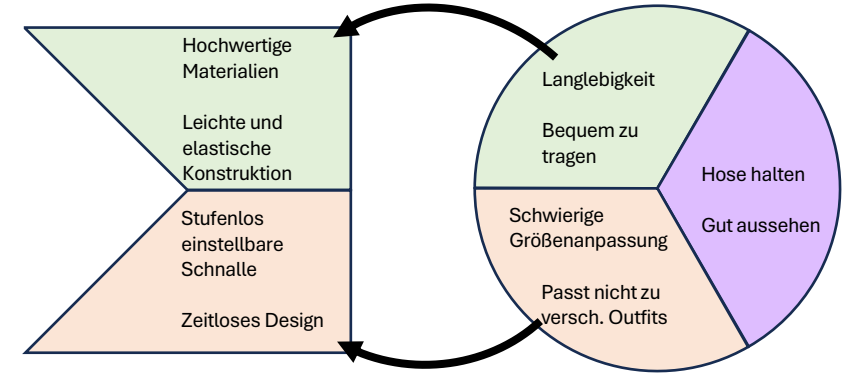
3. Werkzeuge

3.8 Value Proposition Canvas

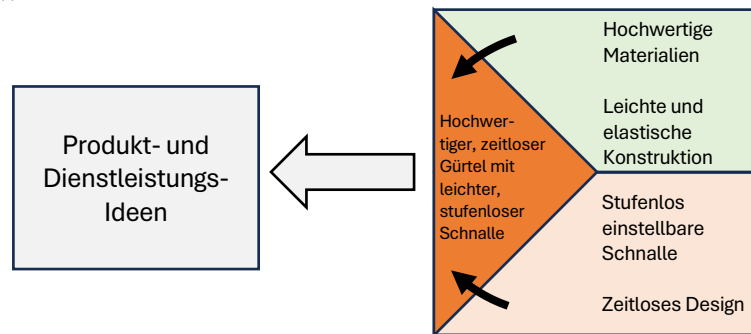
Schritt 1: Probleme und Erwartungen des Zielkunden



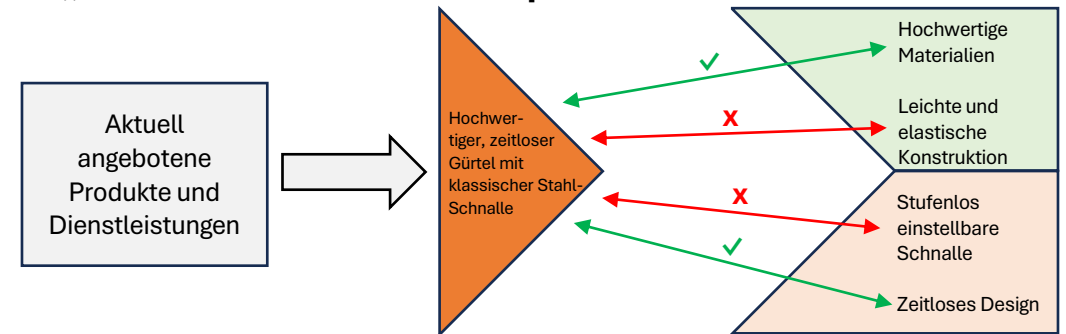
Schritt 2: Erarbeiten von Problemlösern und Verstärkern



Schritt 3 A: Ableiten von Produkten und Dienstleistungen → „Was könnten wir anbieten?“



Schritt 3 B: Soll-Ist-Abgleich mit aktuellem Portfolio → „Bieten wir bereits etwas passendes an?“



Erläuterung

Die Vertriebsmatrix ist ein praxisnahes Werkzeug, das entwickelt wurde, um unterschiedliche Vertriebsarten systematisch miteinander zu vergleichen und ihre Eignung für ein spezifisches Produkt oder eine Dienstleistung zu bewerten. Ziel ist es, eine fundierte Entscheidung über die passende Vertriebsstrategie zu treffen, anstatt sich allein auf Intuition oder Gewohnheit zu verlassen.

Der Prozess beginnt mit der Definition des Produkts oder der Dienstleistung, die im Fokus der Betrachtung steht. Anschließend werden die relevanten Vertriebsarten – beispielsweise Außendienst, Händler, Onlineshop oder der Vertrieb über Formulare und E-Mail – festgelegt und bei Bedarf ergänzt. Jede dieser Optionen wird im Hinblick auf zuvor definierte Kriterien (z. B. Reichweite, Kosten, Kundenbindung, Flexibilität) bewertet. Die Matrix stellt diese Bewertung in strukturierter Form dar und ermöglicht so einen direkten Vergleich zwischen den verschiedenen Kanälen.

Die Methode schafft Klarheit über die Stärken und Schwächen der einzelnen Vertriebsarten im spezifischen Szenario. Durch die visuelle Übersicht wird schnell ersichtlich, welche Kanäle die größten Vorteile bieten und wo mögliche Einschränkungen liegen. Am Ende des Prozesses wird der „Sieger“ – also die am besten geeignete Vertriebsart – diskutiert. Gleichzeitig dient die Matrix als Grundlage für die Ableitung eines nächsten Schritts, etwa die detaillierte Ausarbeitung einer Vertriebsstrategie oder die Kombination mehrerer Kanäle.

Die Vertriebsmatrix eignet sich sowohl für strategische Diskussionen im Management als auch für praxisorientierte Workshops und erleichtert eine transparente, nachvollziehbare Entscheidungsfindung.

3. Werkzeuge

3.9 Vertriebsmatrix

Ziele und Anwendung

Die Verwendung der Vertriebsmatrix dient dazu, verschiedene Vertriebsarten miteinander zu vergleichen und auf deren Eignung zu untersuchen.

1. Als erstes muss ein Produkt oder eine Dienstleistung definiert werden, die Betrachtet werden soll.
2. Als erstes werden die zu vergleichenden Vertriebsarten kurz erläutert und ggf. ergänzt.
3. Dann werden die Vertriebsarten hinsichtlich Ihrer Eignung im definierten Szenario bewertet.
4. Zum Schluss wird der „Sieger“ diskutiert und ein mögliches weiteres Vorgehen besprochen.

Einsatzmöglichkeiten

Dieses Werkzeug ist geeignet, um...

- ...verschiedene Vertriebsarten in einem ersten Schritt miteinander zu vergleichen.
- ...die Eignung bzw. mögliche Probleme bei der Verwendung einer bestimmten Vertriebsart frühzeitig zu erkennen.
- ...im Falle mehrerer möglicher Optionen eine erste Einschätzung abgeben zu können, was für und was gegen ein bestimmtes Modell spricht und mit welchem Aufwand dies ggf. verbunden ist.

Dauer ca. 3-4 Stunden, Optimale Teilnehmerzahl: 3-5

3. Werkzeuge

3.9 Vertriebsmatrix

Schritt 1: Zu betrachtendes Produkt/Dienstleistung definieren

Produkt/Dienstleistung?



Schritt 3: Vertriebsarten anhand gewählter Ausgangslage und Kriterien bewerten

Vertriebsart	Krit. 1	Krit. 2	Krit. 3
Händler	-	--	+
Online-Shop	+	⊙	⊙
Außendienst	+++	+++	-
Formular/Mail	+	-	+

Schritt 2: Vertriebsarten und Kriterien in Matrix festhalten

Vertriebsart	Krit. 1	Krit. 2	Krit. 3
Händler			
Online-Shop			
Außendienst			
Formular/Mail			

Schritt 4: Optionen priorisieren und mögliche nächste Schritte diskutieren



3. Werkzeuge

3.9 Vertriebsmatrix

Schritt 1: Zu betrachtendes Produkt/Dienstleistung definieren

Lizenzen für patentierte
Gürtel-Schnalle vergeben



Schritt 3: Vertriebsarten anhand gewählter Ausgangslage und Kriterien bewerten

Vertriebsart	Eignung	Potenz.	Kosten
Händler	-	--	+
Online-Shop	+	⊙	⊙
Außendienst	+++	+++	-
Formular/Mail	+	-	+

Schritt 2: Vertriebsarten und Kriterien in Matrix festhalten

Vertriebsart	Eignung	Potenz.	Kosten
Händler			
Online-Shop			
Außendienst			
Formular/Mail			

Schritt 4: Optionen priorisieren und mögliche nächste Schritte diskutieren



Erläuterung

Hypothesen-Testing ist eine Methode, bei der Annahmen über ein Geschäftsmodell, ein Produkt oder Kundenverhalten systematisch überprüft werden. Sie basiert auf der wissenschaftlichen Vorgehensweise: Zunächst formuliert man eine klare Hypothese, die eine überprüfbare Aussage darstellt, z. B. „Wenn wir den Preis um 10 % senken, steigt die Conversion-Rate um 15 %“. Anschließend wird ein Testdesign entwickelt, um diese Aussage empirisch zu validieren – beispielsweise durch A/B-Tests, Prototypen, Kundeninterviews oder Marktanalysen.

Der große Vorteil des Hypothesen-Testings liegt darin, dass Entscheidungen nicht allein auf Meinungen oder Bauchgefühl basieren, sondern auf überprüften Daten. Dadurch sinkt das Risiko, Ressourcen in falsche Strategien oder Produkte zu investieren.

Die Methode ist besonders in agilen und Lean-Startup-Ansätzen wichtig, da hier schnelle Lernzyklen entscheidend

sind. Statt lange zu planen, werden Annahmen früh getestet, angepasst und erneut geprüft. Ein erfolgreicher Hypothesentest erfordert präzise Messgrößen, eine ausreichende Stichprobengröße und objektive Auswertung. Wichtig ist auch, aus „negativen“ Ergebnissen zu lernen – sie liefern wertvolle Hinweise, wie sich ein Konzept verbessern lässt. Auf diese Weise wird das Hypothesen-Testing zu einem zentralen Werkzeug für datengetriebene, kundenzentrierte Innovation.



Ziele und Anwendung

Damit eine Geschäftsmodell-Innovation Erfolgreich sein kann, müssen drei Faktoren gegeben sein: Nachfrage, Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit. Um dies zu gewährleisten, können Hypothesen formuliert werden.

(Voraussetzung: Konkrete Geschäftsidee / Workshop 2)

1. Der Workshop beginnt mit einer ausführlichen Beschreibung der Geschäftsidee.
2. Davon ausgehend werden Hypothesen und Annahmen formuliert, die für das Gelingen der Idee validiert werden müssen.
3. Anschließend werden die Hypothesen klassifiziert und priorisiert.
4. Abschließend wird diskutiert, wie die Hypothesen validiert werden könnten.

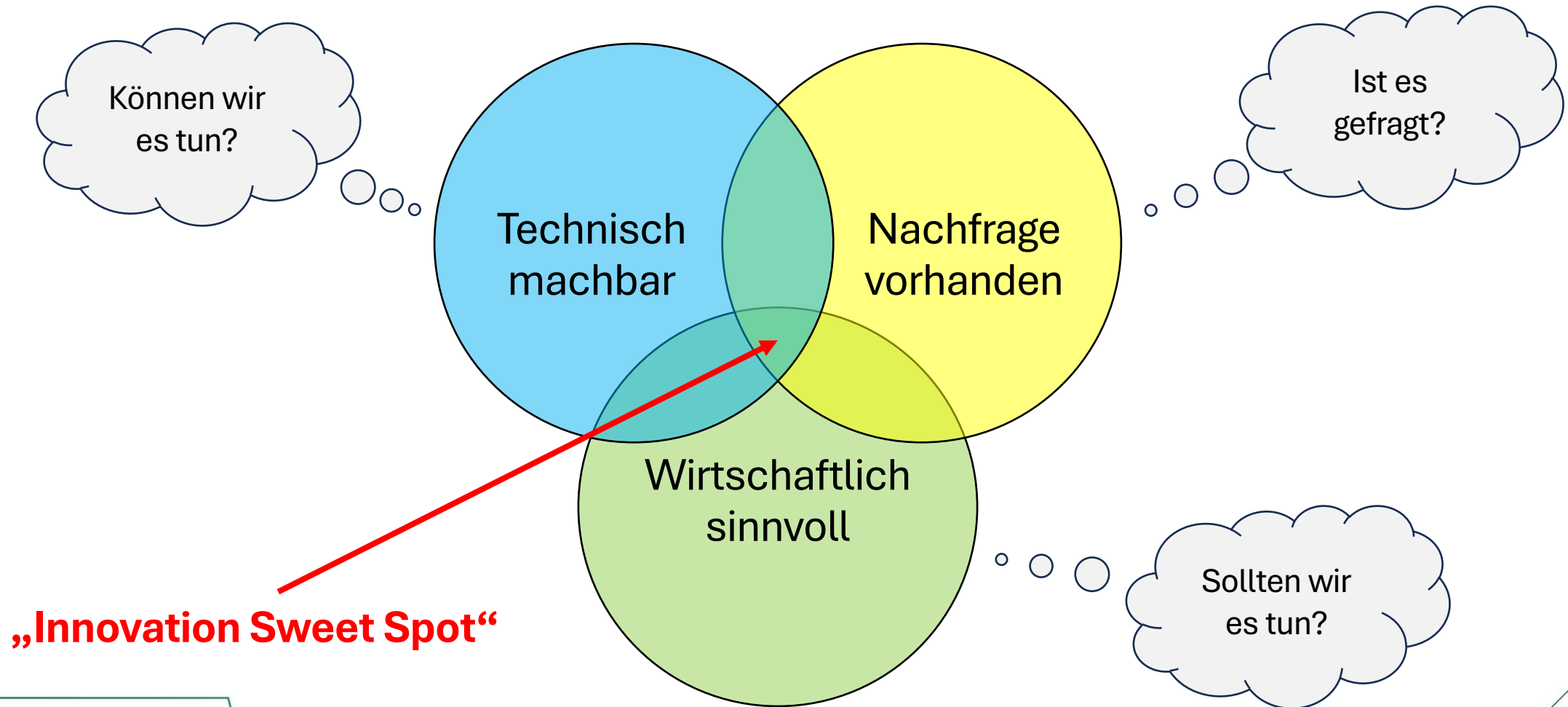
Einsatzmöglichkeiten

Dieses Werkzeug ist geeignet, um...

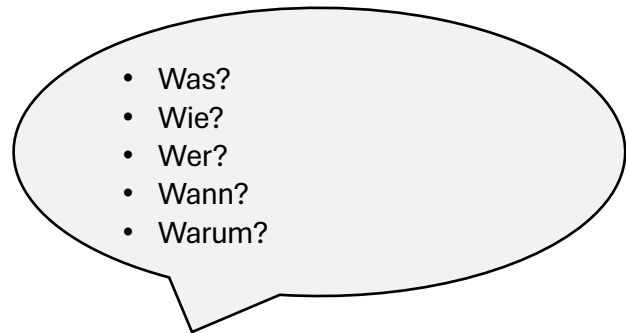
- ...eine Geschäftsidee haben und diese diskutieren sowie systematisch vorantreiben möchten.
- ...ein besseres Verständnis für der Geschäftsidee zu Grunde liegende Annahmen und Voraussetzungen erhalten wollen.
- ...das mit einer Geschäftsmodell-Innovation verbundene Risiko minimieren und die Erfolgschancen maximieren möchten.

Dauer ca. 3-4 Stunden, Optimale Teilnehmerzahl: 3-5

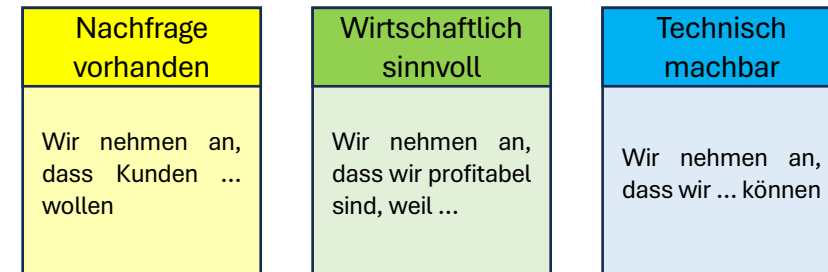
„Innovation Sweet Spot“



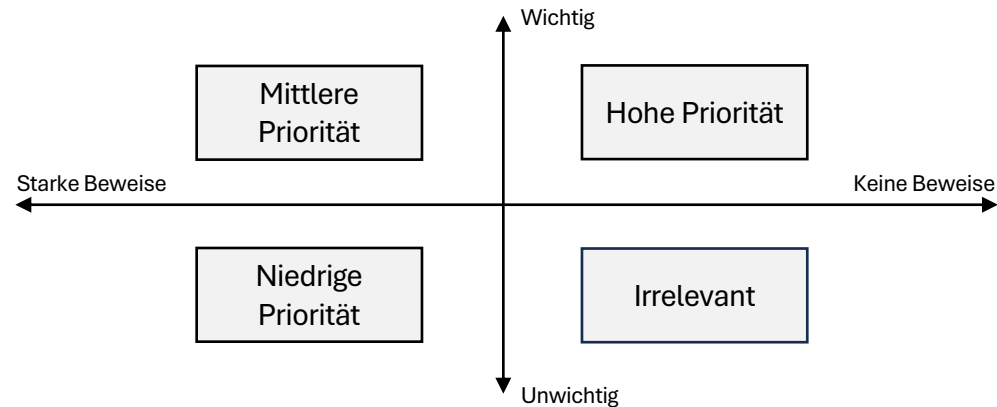
Schritt 1: Geschäftsidee beschreiben



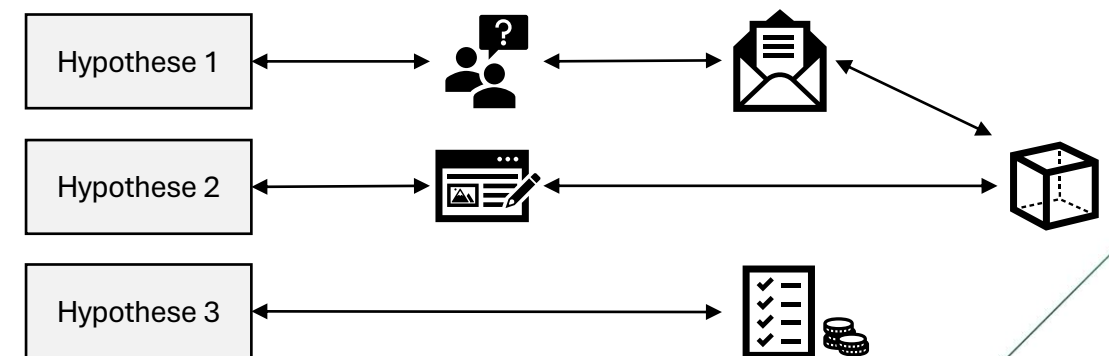
Schritt 2: Hypothesen aufstellen



Schritt 3: Hypothesen kartieren



Schritt 4: Validierung der Hypothesen



3. Werkzeuge

3.10 Hypothesen-Testing

Schritt 1: Geschäftsidee beschreiben

„Wir möchten einen hochwertigen, zeitlosen Gürtel mit stufenloser Schnalle gestalten, Fertigen lassen und in einem Jahr im Direktvertrieb über unseren Online-Shop verkaufen. Unsere Zielkunden sind Modebewusste, Zahlungskräfte Personen zwischen 40 und 60 Jahre.“

Schritt 2: Hypothesen aufstellen

Nachfrage vorhanden

Wir nehmen an, dass mindestens 10 % der 40 bis 60-Jährigen bereit sind, 100 € für unser Produkt zu bezahlen.

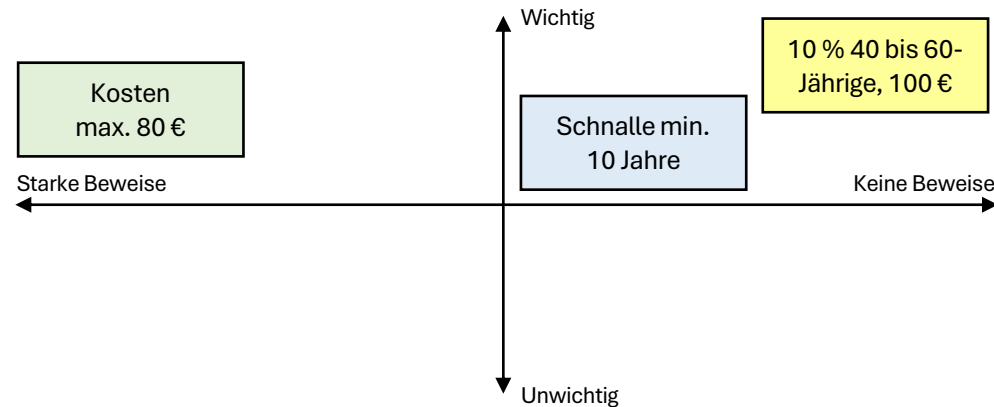
Wirtschaftlich sinnvoll

Wir nehmen an, dass sich die Kosten für unser Produkt auf maximal 80 € belaufen.

Technisch machbar

Wir nehmen an, dass wir eine stufenlose Schnalle entwickeln und eine Lebensdauer von 10 Jahren zu 99 % sicherstellen können.

Schritt 3: Hypothesen kartieren



Schritt 4: Hypothesen validieren

