

Niklas Fischer

Immatrikulationsnummer

Straße

Ort

E-Mail-Adresse

Modul: Unternehmensplanspiel (UFU50)

Assignment

SWOT-Analyse

Betreuer:

Abgabedatum:



Inhaltsverzeichnis

I. Abbildungsverzeichnis	II
1. Einleitung	1
1.1 Relevanz des Themas.....	1
1.2 Ziele der Arbeit	1
1.3 Aufbau der Arbeit	1
2. Grundlagen	1
2.1 Definition SWOT-Analyse	1
2.2 Definition Stärken-Schwächen-Analyse	3
2.3 Definition Chancen-Risiken-Analyse	4
3. Hauptteil	5
3.1 SWOT-Analyse Periode 1	5
3.1.1 Stärken-Schwächen-Analyse.....	5
3.1.2 Umweltanalyse	6
3.1.3 SWOT-Analyse	6
3.2 SWOT-Analyse Periode 6	8
3.2.1 Stärken-Schwächen-Analyse.....	9
3.2.2 Umweltanalyse	9
3.3.3 SWOT-Analyse	10
4. Schlussbetrachtung	12
II. Literaturverzeichnis	III
III. Anhang	V

I. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	SWOT-Analyse-Matrix.....	2
Abb. 2	SWOT-Analyse-Matrix Periode 1.....	7
Abb. 3	SWOT-Analyse-Matrix Periode 6.....	10

1. Einleitung

1.1 Relevanz des Themas

Unternehmen stehen immer häufiger vor der Herausforderung, mit neuen Situationen auf ihren Märkten konfrontiert zu werden. Die Frage, wie aus der Umwelt entstehende Chancen und Gefahren unter Beachtung der unternehmensinternen Stärken und Schwächen genutzt bzw. vermieden werden können, gerät in das Zentrum der strategischen Entscheidungen.

Als Instrument zur Strukturierung und Formulierung dieser Strategien kommt die SWOT-Analyse zum Einsatz.¹

1.2 Ziele der Arbeit

Hauptziel der vorliegenden Arbeit ist die SWOT-Analyse des Unternehmens U2 am Ende von Periode eins und sechs des Planspiels (TOPSIM), um daraus Handlungsempfehlungen abzuleiten. Unterziele bilden die Definition und Untersuchung der SWOT-Analyse, sowie die Darstellung der Stärken-Schwächen- und Chancen-Risiken-Analyse.

1.3 Aufbau der Arbeit

Zunächst werden in den Grundlagen die Begriffe SWOT-Analyse (Kapitel 2.1), Stärken-Schwächen-Analyse (Kapitel 2.2) und Chancen-Risiken-Analyse (Kapitel 2.3) definiert.

Im Hauptteil der Arbeit wird eine SWOT-Analyse zum Ende von Periode eins (Kapitel 3.1) und sechs (Kapitel 3.2) erstellt. Dafür ist es in einem vorherigen Schritt für beide Perioden notwendig eine Stärken-Schwächen-Analyse und Chancen-Risiken-Analyse durchzuführen.

2. Grundlagen

2.1 Definition SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse ist ein in den 1960er entwickeltes Instrument der strategischen Planung, die im betriebswirtschaftlichen Kontext insbesondere in den Unternehmensbereichen Controlling, Marketing und Strategiemanagement Anwendung findet.² Sie integriert die Ergebnisse einer unternehmensinternen Analyse aus Stärken (engl. strengths) und Schwächen (engl. weaknesses) mit den Erkenntnissen der Untersuchung unternehmensexterner Einflussfaktoren

¹ Vgl. Simon, H. (2002) S. 214

² Vgl. Unrein, D. (2013) S. 516

aus Chancen (engl. opportunities) und Risiken (engl. threats) in einer Matrix^{3,4}. Ihren Namen erhält die SWOT-Analyse aus den Anfangsbuchstaben der jeweiligen englischen Wörter.

Ziel der SWOT-Analyse „ist die Ableitung von Strategien zum Heben von Wettbewerbsvorteilen gegenüber der Konkurrenz“⁵. Dazu ist es erforderlich, die wichtigsten Ergebnisse der internen und externen Analyse in die äußeren Felder der Matrix einzuordnen. Den vier entstandenen inneren Feldern lassen sich wiederum verschiedene Strategien (sog. TOWS-Normstrategien) zuordnen:⁶

		Interne Unternehmensanalyse	
		Stärken (Strength) S1.	Schwächen (Weaknesses) W1.
Externe Umweltanalyse	Chancen (Opportunities) O1.	SO-Strategien	WO-Strategien
	Gefahren (Threats) T1.	ST-Strategien	WT-Strategien

Abbildung 1: SWOT-Analyse-Matrix⁷

- SO-Strategien sind Offensivstrategien, die die Stärken des Unternehmens mit den Chancen der Umwelt kombinieren, um die eigene Wettbewerbsposition auszubauen.
- Mithilfe von ST-Strategien sollen Umweltrisiken unter Einfluss der eigenen Stärken entschärft werden.
- WO-Strategien fokussieren sich darauf, interne Schwächen abzubauen, um Chancen im Umfeld zu nutzen.

³ Siehe dazu Abbildung 1

⁴ Vgl. Unrein, D. (2013) S. 516

⁵ Unrein, D. (2013) S. 516

⁶ Vgl. Simon, H. (2002) S. 220; Vgl. Derr, T. (2021) S. 19

⁷ Eigene Darstellung in Anlehnung an: Wehrich, H. (1982) S. 60 und Simon, H. (2002) S. 220

- Schlussendlich zielen WT-Strategien darauf ab, „unternehmensinterne Schwächen zu beseitigen, um das Risikoausmaß zu verringern“⁸.

2.2 Definition Stärken-Schwächen-Analyse

Die Stärken-Schwächen-Analyse, welche häufig auch als Unternehmensanalyse bezeichnet wird, vergleicht die Stärken und Schwächen des Unternehmens mit der Konkurrenz. Einerseits sind dies Wettbewerber aus der eigenen Branche, andererseits sollten auch Wettbewerber, die Substitutionsprodukte herstellen, analysiert werden.⁹

Bei der Durchführung eignet sich folgende Vorgehensweise:

Im ersten Schritt werden die zu beurteilenden Kriterien ausgewählt und mit Informationen angereichert. Aus Gründen der Übersichtlichkeit sollte die Liste der ausgewählten Kriterien nicht zu lang sein, „andererseits dürfen keine wesentlichen Kriterien unberücksichtigt bleiben“¹⁰. Die Auswahl orientiert sich „in der Regel an den verschiedenen Funktionen des Unternehmens (z.B. Absatzmärkte, Finanzsituation, Kostensituation, Standort, F&E, Produktion), um eine bereichsspezifische Erfassung des Unternehmenspotenzials sicherzustellen“¹¹. Die Informationen setzen sich aus einer internen Potenzialanalyse, die aktuelle und zukünftige Unternehmensressourcen identifiziert und einordnet, sowie einer Konkurrenzanalyse, zusammen.¹² Als weitere Informationsquellen dienen Marktstudien, Kundenbefragungen oder Imageanalysen.¹³

Im nächsten Schritt werden geeignete Personen ausgewählt, die die ausgewählten Punkte bewerten. Die Gesamtbewertung erfolgt über Mittelwertbildung der Einzelurteile.

Alternativ besteht die Möglichkeit zur Bildung eines Bewertungsgremiums.¹⁴

In der letzten Phase werden die ausgewählten Kriterien anhand der Informationen in ein Stärken-Schwächen-Profil eingetragen, wobei die Bewertung „immer relativ zu einem

⁸ Derr, T. (2021) S. 23

⁹ Simon, H. (2002) S. 215

¹⁰ Simon, H. (2002) S. 216

¹¹ Simon, H. (2002) S. 216

¹² Vgl. Wesselmann, S. (2017) S. 26; Vgl. Simon, H. (2002) S. 215

¹³ Vgl. Simon, H. (2002) S. 217

¹⁴ Vgl. Simon, H. (2002) S. 216

Vergleichsmaßstab“¹⁵ erfolgt. Als Vergleichsmaßstab kann der Branchendurchschnitt, einzelne Wettbewerber oder der stärkste Konkurrent gewählt werden.¹⁶ Eine beispielhafte grafische Darstellung findet sich im Anhang dieser Arbeit auf Seite V.

Als Grundlage der Bewertung eignen sich – solange diese vorhanden sind - objektive Daten. Werden hingegen Kriterien subjektiv bewertet, empfiehlt es sich, die unternehmensinterne Sicht durch externe Partner wie Beratungsunternehmen, Lieferanten oder Kundeninnen und Kunden zu ergänzen.¹⁷

2.3 Definition Chancen-Risiken-Analyse

Ziel der Chancen-Risiken-Analyse bzw. Umweltanalyse ist die Untersuchung von Gefahren und Chancen, „mit denen ein Unternehmen in einem bestimmten Marktumfeld konfrontiert wird“¹⁸. Chancen stellen Entwicklungen dar, „die ein Unternehmen für sich positiv nutzen vermag“¹⁹, wohingegen Risiken aus jenen Situationen resultieren, „die dem Unternehmen schaden können“²⁰.

Im ersten Schritt müssen „die für den Unternehmenserfolg relevanten Umweltfaktoren identifiziert werden“²¹. Im nächsten Schritt wird die Veränderung jedes einzelnen Faktors geschätzt sowie mögliche Auswirkungen dargelegt.²² Grundlage der Analyse bilden dabei „Entwicklungen in der Makro- und Mikroumwelt des Unternehmens.“²³.

Für die Untersuchung der Makroumwelt wird häufig auf die PESTEL²⁴ Analyse zurückgegriffen, die die Makroumwelt auf politische (engl. political), wirtschaftliche (engl. economic), soziokulturelle (engl. social), technologische (engl. technological), ökologische (engl. ecological) und rechtliche (engl. legal) Entwicklungen untersucht.²⁵

¹⁵ Simon, H. (2002) S. 216

¹⁶ Vgl. Schmidbauer und Knödler-Bunte (2004), S. 96.

¹⁷ Vgl. Simon, H. (2002) S. 217

¹⁸ Schawel, C. (2014) S. 247

¹⁹ Simon, H. (2002) S. 219

²⁰ Simon, H. (2002) S. 219

²¹ Simon, H. (2002) S. 218

²² Vgl. Simon, H. (2002) S. 218 f.

²³ Simon, H. (2002) S. 219

²⁴ Aufgrund der begrenzten Seitenanzahl erfolgt lediglich eine kurze Erläuterung. Für eine detaillierte Ausführung sei auf Hungenberg, H. (2014) S. 90 ff. und Kaufmann, T. (2021) S. 21 verwiesen.

²⁵ Vgl. Kaufmann, T. (2021) S. 19 f.; vgl. Hungenberg, H. (2014) S. 90 ff.

Zu den Akteuren der Mikroumwelt zählen jene, „mit denen das Unternehmen im Rahmen seiner Aufgabenerfüllung interagiert“²⁶. Insbesondere sind dies Konkurrenten, Absatzmittler, Lieferanten und Kunden.²⁷ Im Gegensatz zur Makroumwelt hat das Unternehmen hier die Chance, „ durch gezielte Aktivitäten die Mikrowelt zu beeinflussen“²⁸.

3. Hauptteil

Das Unternehmen U2 ist in Periode eins auf dem Markt für elektronische Scooter tätig. Im Verlauf des Planspiels erweitert sich das Produktangebot um nachgerüstete Scooter (auch „Erneuerte Scooter“ genannt) und eine appbasierte Verleih-Plattform²⁹. Auf dem Markt sind zwei weitere Unternehmen U1 und U3 tätig. Die SWOT-Analysen erfolgen am Ende von Periode eins und Periode sechs. Dafür ist es zunächst notwendig die internen Stärken und Schwächen des Unternehmens 2 im Vergleich zum Branchendurchschnitt herauszuarbeiten sowie eine Umweltanalyse durchzuführen. Aufgrund der begrenzten Seitenanzahl befindet sich die grafische Darstellung der Unternehmensanalyse im Anhang dieser Arbeit.

3.1 SWOT-Analyse Periode 1

3.1.1 Stärken-Schwächen-Analyse

Der Stärken-Schwächen-Analyse³⁰ ist zu entnehmen, dass das hohe Eigenkapital, die hohe Kundenzufriedenheit und Nachhaltigkeit Stärken des Unternehmens im Vergleich zum Branchendurchschnitt darstellen. Auch die niedrigen Herstellungskosten gehören zu den Stärken des Unternehmens.

Schwächen stellen hingegen die niedrige Bekanntheit und die geringe Angebotsbreite dar.

Der Bereich Anlagenkapazität ist sowohl für die Konkurrenz als auch für das Unternehmen U2 eine Schwäche, da er den Kapazitätsanforderungen der Folgeperiode nicht entspricht.

Eine weitere Schwäche ist, dass sich weder die Konkurrenz noch das Unternehmen 2 durch die Produktqualität abgrenzen können.

²⁶ Simon, H. (2002) S. 219

²⁷ Vgl. Vossebein, T. (1997) S. 33

²⁸ Vossebein, T. (1997) S. 33

²⁹ Auf der Verleih-Plattform haben Besitzer von E-Scootern durch den Abschluss eines Monats-Abonnements die Möglichkeit ihren E-Scooter stundenweise zu vermieten. (Vgl. TOPSIM [2022] Wirtschaftsnachrichten Periode 2)

³⁰ Siehe Anhang S. V

3.1.2 Umweltanalyse

Chancen ergeben sich aus der Ankündigung eines neuen Mobilitätskonzepts des Verkehrsministeriums, welches in Anlehnung an die PESTEL-Analyse (dazu Kapitel 2.3) dem Spektrum der politischen Entwicklung zuzuordnen ist. Im Rahmen dieses Mobilitätskonzepts werden einerseits Käufe von E-Scooter und andererseits der Umbau von klassischen Scootern mit Verbrennungsmotor zu E-Scootern mit Elektro-Motoren staatlich gefördert.

Die Folgen sind ein Marktwachstum im Bereich E-Scooter von Schätzungsweise 30 bis 90 Prozent und die Möglichkeit für einen Eintritt in den Markt der erneuerten Scooter.

Eine andere Chance ergibt sich aus dem soziokulturellen Trend zur Nachhaltigkeit.

Im Bereich der Mikroumwelt besteht des Weiteren die Option zu einem billigeren Lieferanten zu wechseln.³¹

Das exponentielle Marktwachstum sorgt für Parkprobleme für Anwohner und damit zu Unzufriedenheit in den betroffenen Gemeinschaften. Die Folge einer hohen Unzufriedenheit könnte in diesem Zusammenhang sein, dass die Politik Maßnahmen ergreift, die sich negativ auf die Branche auswirken könnten (z.B. Wegfall der Förderung oder zusätzliche Steuern).

Ein weiteres Risiko geht vom Wandel des Geschäftsmodells von E-Scootern zum Verleih-Service aus. Hier besteht die Gefahr, einen Trend zu verpassen und von der Konkurrenz abgehängt zu werden. Aus den Wirtschaftsnachrichten geht als weiteres Risiko hervor, dass die Konkurrenten neue Technologien erforschen.³²

3.1.3 SWOT-Analyse

Aus den Daten der vorgegangenen Unternehmens- und Umweltanalyse ergeben sich folgende Strategien:

³¹ Vgl. TOPSIM (2022) Wirtschaftsnachrichten Periode 1/2

³² Vgl. TOPSIM (2022) Wirtschaftsnachrichten Periode 1/2

		Interne Unternehmensanalyse	
		Stärken (Strength)	Schwächen (Weaknesses)
		S1. Hohes Eigenkapital S2. Hohe Nachhaltigkeit S3. Hohe Kundenzufriedenheit S4. Niedrige Herstellungskosten	W1. Geringe Angebotsbreite W2. Niedrige Bekanntheit W3. Ungenügende Fertigungsanlagen W4. Durchschnittliche Produktqualität
Externe Umweltanalyse	Chancen (Opportunities) O1. Marktwachstum O2. Neuer Markt O3. Trend zu Nachhaltigkeit O4. Lieferant wechseln	SO-Strategien	WO-Strategien
	Gefahren (Threats) T1. Unzufriedenheit einiger Gemeinden T2. Substitutionsprodukt T3. Technologische Fortschritte der Konkurrenz	ST-Strategien	WT-Strategien

Abbildung 2: SWOT-Analyse-Matrix Periode 1

Strength-Opportunities-Strategien

Eine Mögliche SO-Strategie ist es die eigene hohe Nachhaltigkeit auszunutzen und auszubauen, um vom gesellschaftlichen Trend nach mehr Nachhaltigkeit zu profitieren (S2.-O3.).

Eine weitere Strategie ist die hohe Kundenzufriedenheit weiter zu verbessern (z.B. durch eine höhere Produktqualität oder niedrige Preise), um von den Marktwachstum stärker zu profitieren als die Konkurrenz (S3.-O1.).

Durch einen Wechsel vom Lieferanten 2 auf den Lieferanten 1 kann die Stärke der niedrigen Herstellungskosten weiter ausgebaut werden (O4.-S4.), da der Einkaufspreis pro Einsatzstoff beim Lieferanten 1 um 30€ billiger ist.

Weakness-Opportunities-Strategien

Das Unternehmen U2 sollte in neue Fertigungsanlagen investieren, um die zu erwartende Nachfrage bei einem Marktwachstum im Bereich E-Scooter zu erfüllen (W3.-O1).

Ein Einstieg in den Markt der „Erneuten Scooter“ würde sich positiv auf die aktuell niedrige

Bekanntheit des Unternehmens im Markt der E-Scooter auswirken (W2.-O2).

Gleichzeitig wird bei einem Einstieg in diesen Markt das Angebot des Unternehmens erweitert und somit die Abhängigkeit von einem Produkt reduziert (W1.-O2.).

Strength-Threats-Strategien

Eine Strategie in diesem Bereich stellt der Einsatz des Eigenkapitals im Bereich Forschung und Entwicklung dar, um nicht von den anderen Unternehmen im Bereich Produktqualität abgehängt zu werden (S1.-T3.).

Eine Taktik, um mit der Unzufriedenheit aufgrund fehlender Parkmöglichkeiten bei Autofahrer*innen umzugehen, wäre eine Imagekampagne in Kooperation mit anderen Unternehmen der Branche. Ziel dieser Kampagne sollte es sein, die Vorteile³³ des E-Scooters im Gegensatz zum Automobil herauszuarbeiten, um den Einfluss der betroffenen Autofahrer*innen auf die Politik zu minimieren.

Weakness-Threats-Strategien

Die Erweiterung des Geschäftsmodells um den Bereich Service würde die unternehmerische Schwäche der geringen Angebotsbreite beheben und gleichzeitig das Problem der neuen Substitutionsgüter (Verleih statt Kauf) lösen (W1-T2.).

Eine weitere Strategie, die sich dem Bereich Weakness-Threats zuordnen lässt, ist die Forschungsk Kooperation mit anderen Unternehmen, um die Produktqualität zu verbessern und anfallende Kosten niedrig zu halten (W4.-T3.).

3.2 SWOT-Analyse Periode 6

Am Ende der sechsten Periode sind alle drei Unternehmen auf den Märkten E-Scooter, Erneuerte Scooter und Service vertreten. Waren E-Scooter zunächst noch eine Trendscheinung, sind sie nun fester Bestandteil der Mobilität.

Der Umsatz der Branche ist von ca. 430 Millionen Euro in Periode 1 auf über 1.5 Milliarden Euro in Periode 6 gestiegen. Hohe Investitionen in die Geschäftsfelder sind nun nicht mehr notwendig.

³³ Dazu zählen z.B. Umweltfreundlichkeit, Lautstärke und Platzverbrauch.

Die nachfolgende Untersuchung fokussiert sich aufgrund der begrenzten Seitenanzahl vor allem auf den Markt E-Scooter, da dieser den Großteil des Umsatzes des Unternehmens ausmacht (ca. 85 Prozent).

3.2.1 Stärken-Schwächen-Analyse

Aus der Stärken-Schwächen-Analyse³⁴ geht hervor, dass die eindeutigen Stärken des Unternehmens U2 - im Gegensatz zum Branchendurchschnitt - das hohe Eigenkapital, eine hohe Bekanntheit, eine starke Kundenzufriedenheit und ein niedriger Zinssatz bei Kapitalgebern sind. Für alle Unternehmen ist das Thema Cybersicherheit eine Stärke.

Im Bereich Fertigungskapazität pro Mitarbeiter*in weist das Unternehmen U2 hingegen eine der größten Schwächen auf. Als weitere Diskrepanzen lassen sich eine unzureichende Anzahl an Maschinen, eine vergleichsweise unterdurchschnittliche Produktqualität, ein schwacher Vertrieb³⁵ und hohe Herstellungskosten in den Bereichen E-Scooter und Erneuerte Scooter nennen.

3.2.2 Umweltanalyse

In allen Geschäftsfeldern ist weiterhin mit einem Marktwachstum von bis zu 25 Prozent zu rechnen. Grund dafür ist u.a. das politische Streben nach mehr Mobilitätsmöglichkeiten. Immer mehr Städte schließen Verträge ab, um eine bessere Mobilität zu ermöglichen. Weitere Chancen ergeben sich aus dem technologischen Fortschritt (insbesondere im Bereich Fertigungsanlagen, Batterien und Ausstattung für E-Scooter).³⁶

Jedoch muss auch mit neuen Risiken aus der Umwelt gerechnet werden. Einerseits können branchenfremde Unternehmen versuchen in die profitablen Märkte einzusteigen. Andererseits besteht die Gefahr, dass Substitutionsprodukte - wie z.B. E-Bikes - das Hauptgeschäft des Unternehmens (E-Scooter) gefährden. Im Zusammenhang mit der Mikroumwelt spielt für Kundinnen und Kunden das Thema Datensicherheit eine immer größere Rolle.³⁷

³⁴ Siehe Anhang S. VI

³⁵ Zwar haben alle Unternehmen die gleiche Anzahl an Vertriebsmitarbeiter*innen (60), jedoch haben die anderen Unternehmen deutlich weniger E-Scooter verkauft.

³⁶ Vgl. TOPSIM (2022) Wirtschaftsnachrichten Periode 6

³⁷ Vgl. TOPSIM (2022) Wirtschaftsnachrichten Periode 5/6

3.3.3 SWOT-Analyse

Drastische Maßnahmen sind aufgrund der stabilen Marktsituation und guten Marktstellung des Unternehmens nicht zu treffen. In allen Märkten erzielt das Unternehmen einen Gewinn.

Die nachfolgenden Strategien zielen vielmehr darauf ab, die Stellung des Unternehmens in der Branche zu verbessern und zukünftige Risiken vorbereitet zu entgegnen.

Aus den Ergebnissen der vorgegangenen Analysen ergibt sich folgende Matrix:

		Interne Unternehmensanalyse	
		Stärken (Strength)	Schwächen (Weaknesses)
		S1. Hohes Eigenkapital S2. Niedriger Zinssatz S3. Hohe Bekanntheit und Kundenzufriedenheit S4. Hohe Cybersicherheit	W1. Geringe Fertigungskapazität W2. Niedrige Produktqualität W3. Geringe Anzahl Maschinen W4. Schwacher Vertrieb W5. Hohe Herstellungskosten
Externe Umweltanalyse	Chancen (Opportunities) O1. Hohes Marktwachstum O2. Neue technologische Entwicklungen O3. Fremdkapitalgeber	SO-Strategien	WO-Strategien
	Gefahren (Threats) O1. Neue Wettbewerber O2. Datensicherheit O3. Substitutionsprodukte (E-Bike)	ST-Strategien	WT-Strategien

Abbildung 3: SWOT-Analyse-Matrix Periode 6

Strength-Opportunities-Strategien

Die hohe Kundenzufriedenheit und Bekanntheit sollte ausgenutzt werden, um im Vergleich zur Branche Stärke von dem Wachstum zu profitieren und so den Marktanteil zu steigern. Erreicht werden kann dies durch Preissenkungen oder Erweiterung der Produktqualität in den Märkten E-Scooter und Erneuerte Scooter (O1.-S3.). Insbesondere im Geschäftsfeld Erneuerte Scooter lässt sich die Kundenzufriedenheit und damit der Marktanteil noch deutlich ausbauen.

Als eine weitere Strategie sollte das hohe Eigenkapital in die Märkte reinvestiert werden, indem Einsatzstoffe der Folgeperiode mit diesen Mitteln gekauft werden und nicht auf Fremdkapital

zurückgegriffen wird (O1.-S1.). Die Folge ist, dass dem Unternehmen am Ende der Periode mehr Kapital zur Verfügung steht, da keine Zinsen zusätzlich zum Kredit zurückgezahlt werden müssen.

Weakness-Opportunities-Strategien

Wie auch schon zum Ende von Periode 1, verfügt das Unternehmen U2 eine nicht ausreichende Anzahl an Maschinen, um das Marktwachstum von ca. 25% in allen Geschäftsbereichen in der Folgeperiode vollständig bedienen zu können (O1.-S3.). Möglich wäre z.B. der Kauf einer Maschine des Typen A (Fertigungskapazität 75000).

Eine weitere wichtige Strategie wäre in diesem Zusammenhang die technologische Aufrüstung der Maschinen durch Investition in eine roboterunterstützte Produktion, um die Produktivität der Mitarbeiter*innen und Maschinen zu erhöhen (O2.-S1/3).³⁸

Außerdem sollte die Anzahl an Mitarbeitern im E-Scooter Vertrieb erhöht werden, um die Schwächen im Vertrieb auszugleichen und gleichzeitig vom Marktwachstum zu profitieren (O1.-S4.). Das Unternehmen könnte den starken Marktwachstum zum Anlass nehmen sich im Rahmen einer Marktstimulierungsstrategie stärker auf eine Preis-Mengen-Strategie nach Porter³⁹ im Geschäftsbereich E-Scooter zu fokussieren, indem der Verkaufspreis leicht gesenkt wird (ca. 50€), um eine höhere Menge abzusetzen. Diese Strategie ermöglicht es, einen niedrigeren Einkaufspreis pro Einsatzstoff (60€ Einsparung pro Stück) beim Lieferanten zu erzielen, um so die Herstellungskosten zu senken (O1.-S.5).

Strength-Threats-Strategien

Um die Gefahr, die vom Substitutionsprodukt E-Bike ausgeht, zu minimieren könnte das Unternehmen mithilfe des hohen Eigenkapitals und der niedrigen Fremdkapitalzinssätze in diesen Markt einsteigen (T3-S1/2). Denkbar wäre es als eigener Hersteller oder Lieferant von Akkus, welche technisch ähnlich zu E-Scooter Akkus sind, in diesen Markt einzusteigen.

Gleichzeitig würde man bei einem Markteinstieg von der hohen Bekanntheit und Kundenzufriedenheit aus den anderen Märkten profitieren.

Das Unternehmen sollte weiterhin viele Ressourcen in das Thema Informationssicherheit

³⁸ Dies hätte auch positive Auswirkungen auf andere Bereiche (Steigende Lohnkosten Fertigungsmitarbeiter sowie steigende Kosten für Rohstoffe)

³⁹ Vgl. Porter, M. E. (1980) S. 35 f.

investieren, da dieser Themenkomplex für Kundinnen und Kunden deutlich an Bedeutung zugenommen hat (T2-S1). Neben technischer Aufrüstung wären Schulungen für das Servicepersonal denkbar.

Weakness-Threats-Strategien

Das Aufkaufen von neuen und noch kleinen Wettbewerbern im Geschäftsfeld E-Scooter und Erneuerte Scooter würde die Gefahr, die von diesen ausgeht, minimieren und gleichzeitig Schwächen im Bereich der Produktion (Maschinenkapazität und Fertigungskapazität pro Mitarbeiter*in) ausgleichen (T1-W1/3).

4. Schlussbetrachtung

Nach der Ausarbeitung der SWOT-Analyse stehen dem Unternehmen zum Ende von Periode sechs diverse grundlegende Strategien zu, um die neuen Herausforderungen zu begegnen bzw. Chancen der Umwelt auszunutzen. Zu diesen Strategien zählt unter anderem der Ausbau von Bekanntheit und Kundenzufriedenheit durch Preissenkung bzw. Produktqualitätssteigerung, um vom Marktwachstum zu profitieren, sowie die Nachrüstung und technische Aufrüstung von Maschinen. Außerdem sollte das Unternehmen einen stärkeren Fokus auf eine Preis-Mengen-Strategie legen. Wesentliche Strength-Threats-Strategie ist der Einstieg in neue Märkte (E-Bikes) mittels dem hohen Eigenkapital und niedrigen Fremdkapitalzinsen, um das Produktangebot weiter zu differenzieren und sich gegen Substitutionsprodukte zu abzusichern.

Als größter Kritikpunkt der SWOT-Analyse und damit dieser Ausarbeitung „gilt die Problematik des hohen Grades an Subjektivität hinsichtlich der Einschätzung der jeweiligen internen und externen Faktoren, wodurch letztlich strategische Planungsfehlschlüsse die Folge sein können“⁴⁰. Im Rahmen der Stärken-Schwächen-Analyse konnten nur die wichtigsten Faktoren untersucht werden. Besonders zum Tragen kommt dies in Periode 6, da ein detailliertes Eingehen auf die neuen Geschäftsfelder den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde.

Als Vergleichsmaßstab wurde - gemäß der Aufgabenstellung - der Branchendurchschnitt gewählt. Dies verwischt etwas die Realität, da ein Unternehmen (U1) den Schnitt stark senkt und das Unternehmen U2 besser darstellen lässt. Interessant wäre folglich ein Vergleich zum

⁴⁰ Derr, T. (2021) S. 18, zitiert nach Dillerup, R. (2016) S. 289

Unternehmen U3, welches in vielen Punkten dem Unternehmen U2 deutlich voraus ist, dies jedoch durch die Verwendung des Branchendurchschnitts nicht auffällt.

II. Literaturverzeichnis

- [Derr, T., 2021] Derr, T./Georg, S./Heiler, C. (2021): Die disruptive Innovation durch Streamingdienste - Eine strategische Analyse der Marktführer Netflix und Spotify. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 18-23
- [Dillerup, R., 2016] Dillerup, R./Stoj, R. (2016): Unternehmensführung - Management & Leadership, 5. Auflage. München: Vahlen, S. 289
- [Hungenberg, H., 2014] Hungenberg, H. (2014): Strategisches Management in Unternehmen - Ziele – Prozesse –Verfahren, 8., aktualisierte Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 90 ff.
- [Kaufmann, T., 2021] Kaufmann, T. (2021): Strategiewerkzeuge aus der Praxis - Analyse und Beurteilung der strategischen Ausgangslage. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 19-27
- [Porter, M. E., 1980] Porter, M. E. (1980): Competitive Strategy – Techniques for analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press, S. 35-36
- [Schawel, C., 2014] Schawel, C./Billing, F. (2014): Top 100 Management Tools – Das wichtigste Buch eines Managers Von ABC-Analyse bis Zielvereinbarung, 5., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 247
- [Schmidbauer, K., 2004] Schmidbauer, K./Knödler-bunte, E. (2004): Das Kommunikationskonzept – Konzepte entwickeln und präsentieren. Potsdam: university Press UMC Potsdam, S. 96
- [Simon, H., 2002] Simon, H./Gathen, v.d. A.: Das große Handbuch der Strategieinstrumente – Werkzeuge für eine erfolgreiche Unternehmensführung. Frankfurt/New York: Campus Verlag, S. 214-220

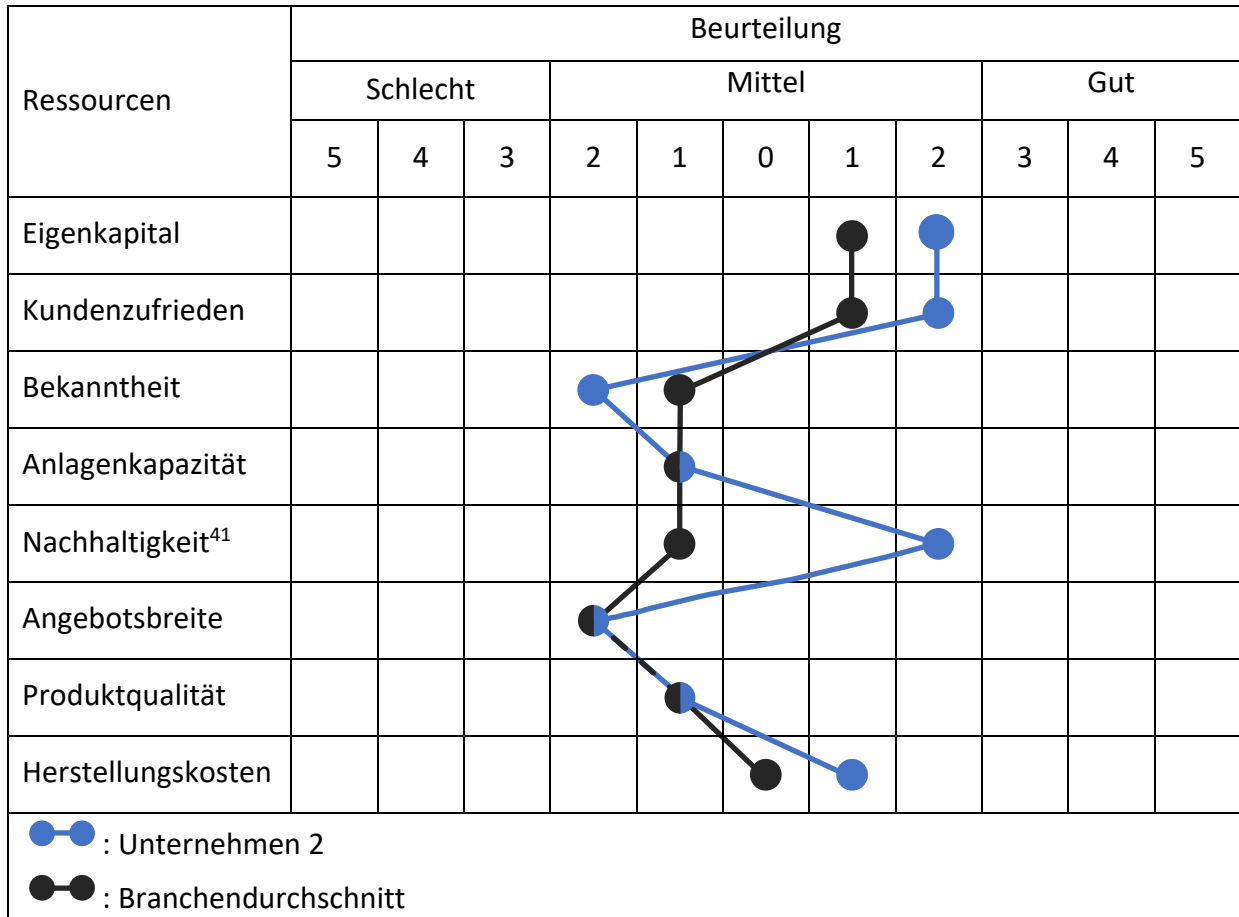
- [TOPSIM, 2022] TOPSIM (2022): Wirtschaftsnachrichten. TOPSIM, <https://cloud.topsim.com/frontend/#/businessNews> (Letzter Zugriff: 15.12.2022)
- [Unrein, D., 2013] Unrein, D. (2013): Die SWOT-Analyse. In: Berthold, N./Lingenfelder, M. (Hrsg.): WiSt – Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 42 (9). München: Vahlen, S. 516-519
- [Vossebein, T., 1997] Vossebein, U. (1997): Marketing – Intensivtraining. Wiesbaden: Springer Fachmedien, S. 33
- [Wehrich, H., 1982] Wehrich, H. (1982): The TOWS Matrix – A Tool for Situational Analysis. In: X. Long Range Planning, 15 (2). Oxford: Pergamon Press Ltd., S. 60
- [Wesselmann, S., 2017] Wesselmann, S./Hohn, B. (2017): Public Marketing – Marketing-Management für den öffentlichen Sektor, 4., vollständig überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 26-27

III. Anhang

Inhaltsverzeichnis – Anhang

- 1. Stärken-Schwächen-Analyse Periode 1 V
- 2. Stärken-Schwächen-Analyse Periode 6 VI

1. Stärken-Schwächen-Analyse Periode 1



⁴¹ Der Wert setzt sich aus wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Nachhaltigkeit sowie dem Umweltindex der Maschinen zusammen

2. Stärken-Schwächen-Analyse Periode 6

