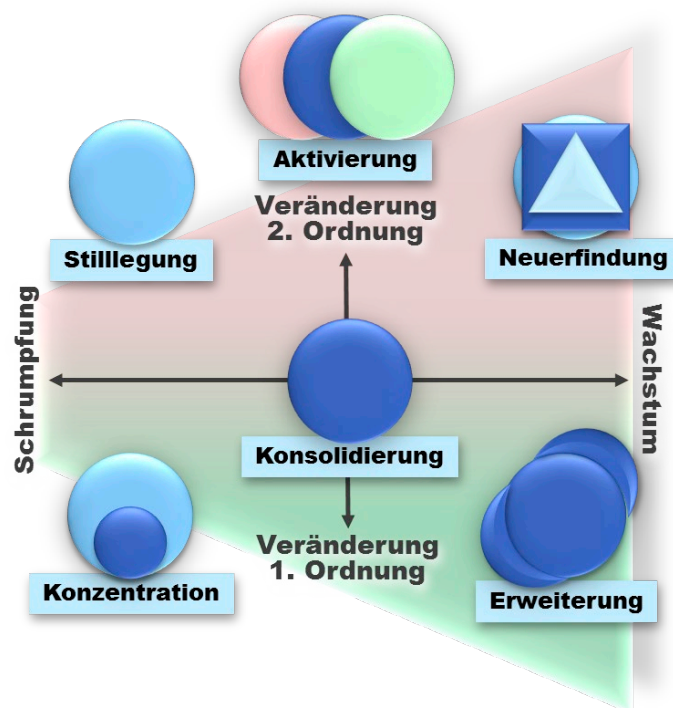


# Basisstrategien

Basisstrategien sind grundsätzliche, strategische Alternativen, die potenzielle Stoßrichtungen belegen. Diese verteilen sich über zwei Achsen: Veränderungsgrad und Dynamik. Der Veränderungsgrad umfasst Veränderungen erster Ordnung (Evolution) und zweiter Ordnung (Revolution). Die Dynamik reicht von Schrumpfung bis Wachstum. Die Basisstrategien verteilen sich auf die sich ergebende Fläche (s. Abbildung) und beschreiben den grundsätzlichen Zweck der Stoßrichtung (z.B. Neuerung ist Wachstum mit Veränderung zweiter Ordnung). Basisstrategien beinhalten bestimmte Strategien, die durch entsprechende strategische Initiativen realisiert werden. Das Modell reduziert die Vielzahl möglicher Strategien auf die definierten Basisstrategien mit ihren Stoßrichtungen.

Die vorliegenden Basisstrategien sind: Neuerung, Erweiterung, Aktivierung, Konsolidierung, Konzentration und Stilllegung.



- **Neuerung**  
Bei der Neuerung wird radikal nach neuen Wegen gesucht, die das Wachstum ermöglichen, z.B. Nutzung neuer Technologien, Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen sowie neuer Geschäftsfelder. Dies kann soweit führen, dass alte Geschäftsmodelle zugunsten neuer, ertragreicher Geschäftsmodelle abgelöst werden. Mögliche Strategien sind Geschäftsmodell-Reengineering, Diversifikation (z.B. neue Produktsegmente), radikale Neupositionierung (bzgl. Produkt, Dienstleistung, Markt, Kunden).
- **Erweiterung**  
Bei der Erweiterung wird der bestehende Ansatz schrittweise ausgebaut, mit dem Ziel kontinuierliches Wachstum zu ermöglichen, z.B. neue Funktionen, Formen, angrenzende Marktsegmente. Bestehende Geschäftsmodelle werden kontinuierlich erweitert. Mögliche Strategien sind Kaizen (d.h. ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess), Kooperationen (z.B. Joint Ventures, Merger), Geschäftsprozessoptimierung (z.B. Reengineering).
- **Aktivierung**  
Die Aktivierung ist grundsätzlich eine Konsolidierung des bestehenden Ansatzes. Es werden jedoch die Identität der Geschäftsmodelle und die Kommunikation verändert, z.B. ein neues Firmenimage, neue Werte, ein neues Erscheinungsbild, neue

Kommunikationsmaßnahmen. Das bestehende Geschäftsmodell wird beibehalten, aber innovativ dargestellt. Mögliche Strategien sind CI-Entwicklung (d.h. Image-Entwicklung), Kulturentwicklung (z.B. Einführung von Werteorientierung), Organisationsentwicklung (d.h. Entwicklung und Kommunikation des Wertesystems).

- **Konsolidierung**

Die Konsolidierung stabilisiert das bestehende Geschäftsmodell mit all seinen Elementen, z.B. Überarbeitung von Produkten, Dienstleistungen, Governance und Geschäftsprozessen. Das bestehende Geschäftsmodell wird robuster und für zukünftige Aufgaben vorbereitet. Mögliche Strategien sind Marktstrategien (z.B. bezüglich Produkt, Platzierung, Promotion), Wertstrategien (z.B. Fokussierung der Wertdisziplinen) oder Normungsstrategien (z.B. Zertifizierung, Unterstützung von Standardisierungsgremien).

- **Konzentration**

Bei der Konzentration wird das bestehende Geschäftsmodell von den Elementen befreit, die nicht zu dem definierten Kerngeschäft gehören, z.B. Optimierung der Prozesse, Wegfall von den Aufgaben, die nicht Kerngeschäft sind (z.B. Outsourcing der Logistik). Mögliche Strategien sind Lean Management (z.B. Fokussierung auf Kerngeschäft), Wettbewerbsstrategien (z.B. Skalenvorteile) und Ressourcenstrategien (z.B. Fokus auf Kernkompetenzen).

- **Stilllegung**

Bei der Stilllegung geht es um eine kontrollierte Auflösung eines Geschäftsmodells, z.B. Schließung von Unternehmen oder Beendigung von Kooperationen. Das jeweilige Geschäftsmodell verschwindet völlig. Mögliche Strategie ist eine Desinvestitionsstrategie (z.B. Verkauf oder Auflösung).