

Strategische Herausforderungen und Lösungsansätze in der Telekommunikationsindustrie

Studiengang :

Ein Unternehmen hat seit der Übernahme durch ein grösseres Unternehmen mit komplexen Strukturen und unklaren Verantwortungen zu kämpfen und verzeichnet seit einigen Jahren einen Umsatzrückgang. Die Masterthesis soll strategische Massnahmen aufzeigen, um die internen Prozesse zu optimieren und neue Geschäftsfelder zu erschliessen.

Ausgangslage

Ein führender Anbieter von Lösungen im Bereich der Qualitätsanalyse von Mobilfunknetzen, wurde von einem grösseren Unternehmen übernommen. Trotz eines anfänglichen Umsatzwachstums verzeichnet das Unternehmen seit einigen Jahren einen Umsatzrückgang. Die Integration des Unternehmens in die Organisation des Mutterkonzerns resultierte in komplexe Strukturen und unklare Verantwortlichkeiten, was die Reaktionsfähigkeit auf Marktveränderungen beeinträchtigt hat.

Zielsetzung

Das Unternehmen sieht sich nach der Akquisition mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert. Dies sind auf der einen Seite Herausforderungen, die einen direkten Zusammenhang mit der Integration haben. Auf der anderen Seite hat das Unternehmen mit sinkenden Umsätzen im Kerngeschäft zu kämpfen. Das Ziel der Arbeit ist es, konkrete Massnahmen aufzuzeigen, durch die die Unternehmenssituation nachhaltig verbessert werden kann. Dabei soll der Fokus auf Massnahmen gesetzt werden, die es dem Unternehmen ermöglicht, auf die dynamischen Anforderungen des Telekommunikationsmarktes adäquat reagieren zu können.

Vorgehen

Es wurde eine umfassende Analyse der Umwelt und des Unternehmens durchgeführt, eine Marktentwicklung der aktuellen und potenzieller neuer Geschäftsfelder bewertet und in einer SWOT-Analyse konsolidiert. Auf Basis dieser Analyse wurden verschiedene Handlungsoptionen mithilfe eines morphologischen Kastens abgeleitet und mittels gewichteter Bewertungskriterien in einer Nutzwertanalyse bewertet, um bestmögliche strategische Massnahmen zu identifizieren.

Ergebnis

Die Analyse zeigt, dass das Unternehmen interne Schwächen, wie ineffiziente Kommunikations- und Entscheidungsstrukturen sowie eine fehlende Transparenz bei Gemeinkosten, aufweist. Gleichzeitig bestehen jedoch Chancen weiter im Kernmarkt oder im Bereich der privaten Netze zu wachsen. Wichtige Handlungsoptionen umfassen dabei die Verbesserung der internen Kommunikation, die Optimierung der Vertriebsprozesse, die Weiterentwicklung des Produkt- und Technologieportfolios und erleichterten Zugang zu Technologien und Märkten.

Die empfohlenen Massnahmen beinhalten die Definition von klaren Verantwortlichkeiten, eine stärkere Fokussierung auf Schlüsseltechnologien und Kernprodukte sowie eine Restrukturierung des Vertriebs, um schneller auf Marktveränderungen reagieren zu können.

Ausblick

Für die zukünftige Entwicklung des Unternehmens ist es entscheidend, Synergien mit dem Mutterkonzern besser zu nutzen und gleichzeitig auf eine Strategie zu setzen, die auf die Kernstärken des Unternehmens aufbaut. Dazu gehören eine weitere Integration von Schlüsseltechnologien und die Expansion in neue überproportional wachsende Märkte wie die Einführung von Telekommunikationstechnologien in private Netze. Die Umsetzung dieser Massnahmen sollten schrittweise erfolgen, um sicherzustellen, dass die Organisation die notwendigen Veränderungen erfolgreich umsetzen kann und dabei die Flexibilität dynamisch auf Marktveränderungen reagieren zu können, nicht verliert.



Matthias Hönemann
EMBA General Management