

**BEST OF
CONSULTING
MITTELSTAND**

2019

STRATEGY

1. PLATZ

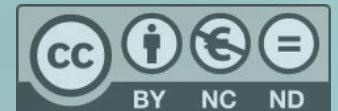
Venture Idea GmbH

**Wirtschafts
Woche**

4. GESCHÄFTS- MODELL-ANALYSE

INSTRUMENTE ZUM STRATEGISCHEN (KRISEN-)MANAGEMENT

Venture.Idea



INSTRUMENT NR. 4: GESCHÄFTSMODELL-ANALYSE

SAMMLUNG & BEWERTUNG INTERNER FAKTOREN

Bereits ohne eine plötzliche Krise sind die Geschäftsmodelle vieler Unternehmen immer mehr im Wandel, um sich an die Veränderungen der Umwelt anzupassen - oder diese gar aktiv zu beschleunigen. Mit einer Krisensituation globalen Ausmaßes, ist es umso wichtiger, die Stärken und Schwächen des eigenen Geschäftsmodells auf Herz und Nieren zu prüfen, um relevante kurz- und langfristige Handlungsfelder abzuleiten.

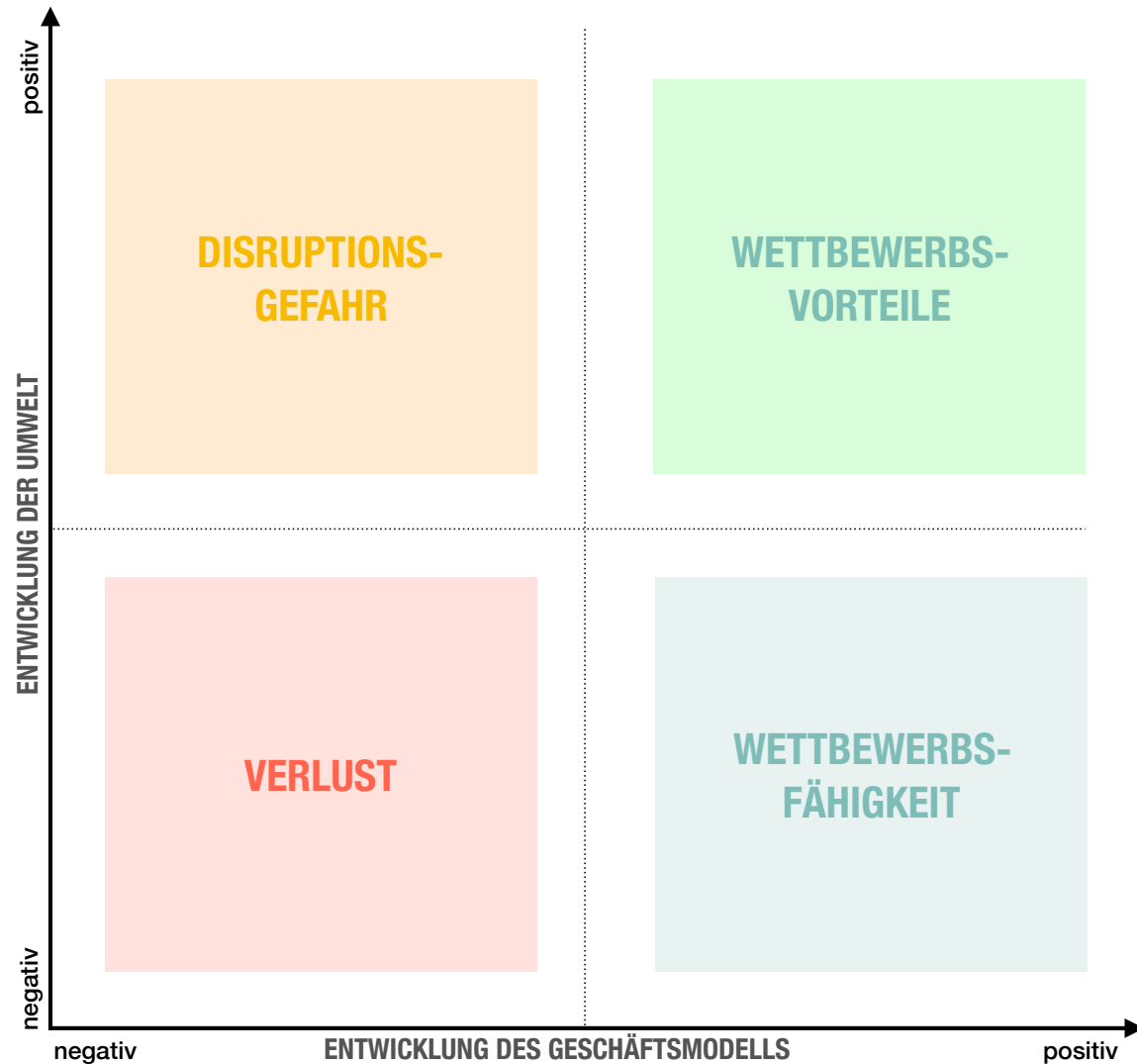
Ergänzend zur Umweltanalyse der externen Chancen und Risiken müssen somit die internen Einflussfaktoren, sowie deren Beziehungen mit der Umwelt strukturiert betrachtet und bewertet werden. Dazu dient die **Geschäftsmodellanalyse, welche alle wichtigen Felder des Unternehmens strukturiert untersucht und bewertet**, um mögliche Schwächen, aber auch eventuelle Stärken für die Krise und darüber hinaus zu identifizieren.

- ▶ **UMWELT/GESCHÄFTSMODELL-MATRIX**
- ▶ **DEFINITION INTERNER EINFLUSSFAKTOREN**
- ▶ **BEWERTUNG & MAPPING**
- ▶ **AUSWAHL INTERNER EINFLUSSFAKTOREN**

Das Instrument kann dabei sowohl **von Verantwortlichen in eigener Arbeit** genutzt werden, um damit die Grundlage zur Ableitung neuer strategischer Handlungsfelder zu schaffen, oder im gemeinsamen **Workshopformat mit relevanten Entscheidern und Stakeholdern** zur gemeinsamen Diskussion und Bewertung des Geschäftsmodells in der Krise und darüber hinaus.

Zeiten großer Veränderung und Unsicherheit erhöhen den Bedarf zur Veränderung des Geschäftsmodells

- ▶ Auch ohne Krise muss das Geschäftsmodell von Unternehmen immer wieder neu bewertet werden, um relevante Entwicklung der Umwelt einzubeziehen.
- ▶ Entwickelt sich das Umfeld positiv, das Geschäftsmodell kann diese Entwicklungen jedoch nicht bedienen, erhöht sich die Disruptionsgefahr durch bessere (neue) Mitbewerber.
- ▶ Entwickelt sich das Umfeld negativ, und das Geschäftsmodell kann dem nicht entgegensteuern besteht eine hohe Verlustgefahr.
- ▶ Wenn das Geschäftsmodell den relevanten Veränderungen angepasst wird, oder diese sogar selber vorantreibt, kann das Unternehmen im schwierigen Umfeld wettbewerbsfähig bleiben, und und bei positiven Entwicklungen sogar gewinnen.



Der Business Model Canvas ermöglicht die strukturierte Sammlung relevanter interner Faktoren in 9 Feldern

- ▶ Der Business Model Canvas von Alexander Osterwalder zeigt alle relevanten Felder eines Geschäftsmodells auf einer Seite und kann damit als übersichtliche Grundlage der Geschäftsmodellanalyse dienen
- ▶ Die einzelnen Felder bilden sowohl die **Marktseite** (Angebot/Kundenbeziehung/Kanäle/Kunden/Monetarisierung), als auch die **Produktionsseite** (Kernprozesse/ Ressourcen/ Kosten/ Partner) ab.
- ▶ Zu jedem der Felder können alle möglichen Faktoren aufgelistet werden, um diese anschließend zu bewerten.

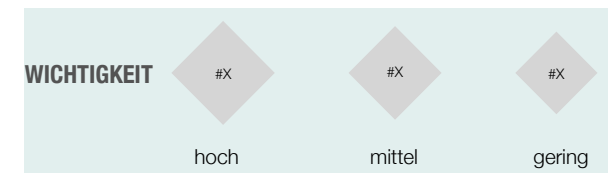
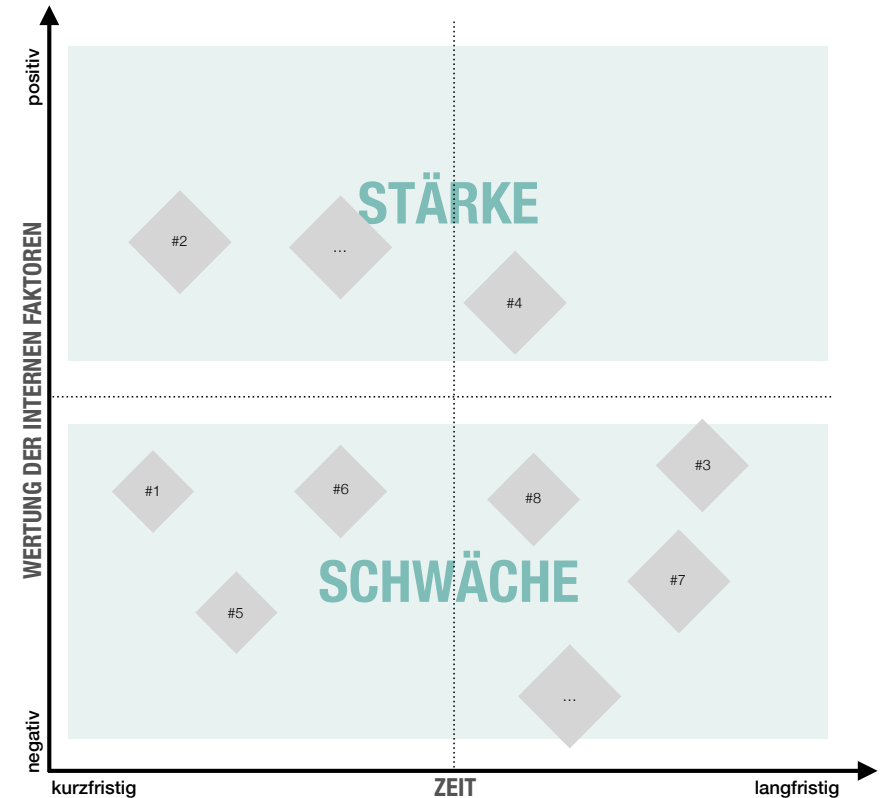


PARTNER	KERNPROZESSE	ANGEBOT	KUNDENBEZIEHUNG	KUNDEN/MARKE
	RESSOURCEN		KANÄLE/VERTRIEB	
KOSTENSTRUKTUR			EINNAHMEQUELLEN	

Bewertung und Mapping der relevantesten Einflussfaktoren für Stärken und Schwächen des Geschäftsmodells in der Krise

- Die Einflussfaktoren aus dem Business Model Canvas können in einer Liste gesammelt und im Hinblick auf Wertung (+/-), zeitliche Relevanz (kurz-/langfristig) und Wichtigkeit (hoch/ mittel/ gering) in der veränderten Umwelt bewertet werden
- Falls verschiedene Szenarien für die Veränderung der Umwelt bestehen (siehe Instrument 3), können zu jedem Szenario spezifische Geschäftsmodell-matrizen entwickelt werden.
- Zur einfachen Übersicht können die Einflussfaktoren entsprechend ihrer Bewertungen in eine Auswahlmatrix übertragen werden. Die Größe kann die Wichtigkeit anzeigen.
- Die Matrix zeigt somit auf einen Blick mögliche Stärken und Schwächen des Geschäftsmodells im Hinblick auf die veränderte Umwelt an.

INTERNE EINFLUSSFAKTOREN	+/-	ZEIT
#1: Angebot / Value proposition	-	langfristig
#2: Kundenkontakt und -kommunikation	+	kurzfristig
#3: Vertriebskanäle	-	kurzfristig
#4: Zielgruppen und Marketing	+	langfristig
#5: Monetarisierung & Pricing	-	langfristig
#6: Kernprozesse & Zusammenarbeit	-	langfristig
#7: Partner (Lieferketten, Logistik)	-	langfristig
#8: Finanzierung & Kosten	-	langfristig
...	...	kurzfristig



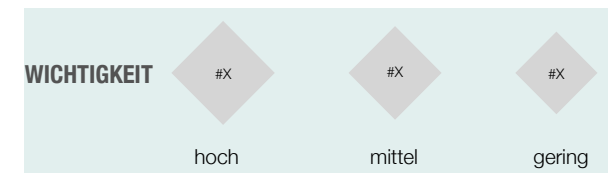
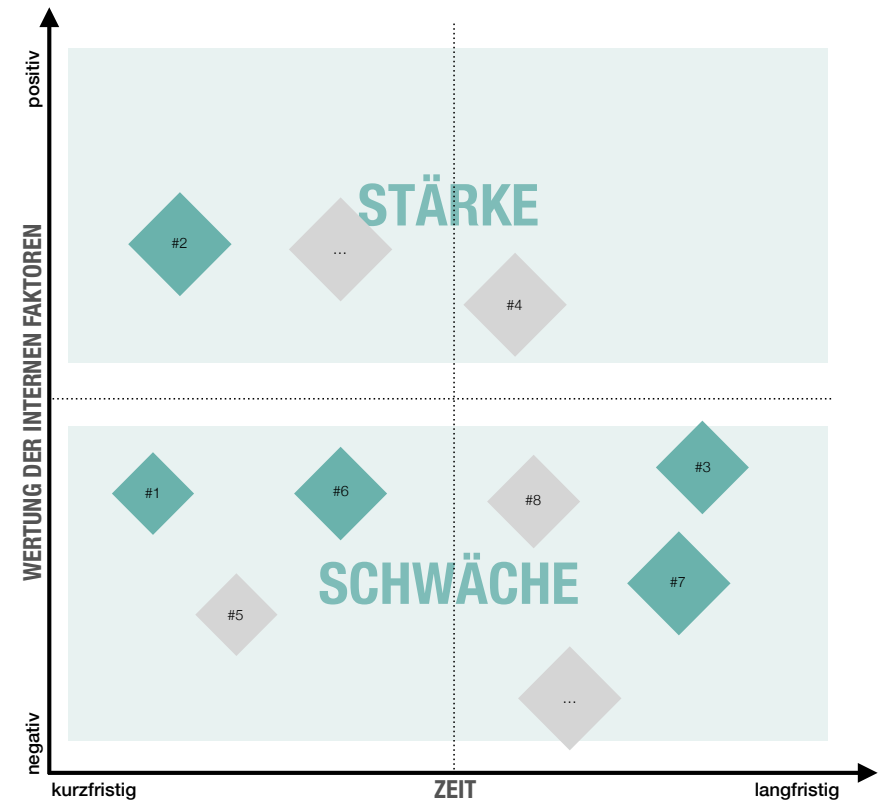
Nr.	INTERNE EINFLUSSFAKTOREN	BEWERTUNG		
		+/- Wertung (Stärke/Schwäche)	Zeithorizont (kurz-/langfristig)	Relevanz (hoch/mittel/gering)
#1				
#2				
#3				
#4				
#5				
#6				
#7				
#8				
#9				
#10				
#11				
#12				
#13				
#14				
#15				
#16				
#17				
#18				
#19				
#20				

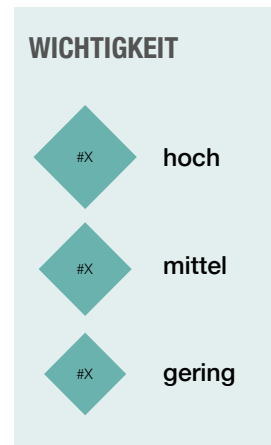
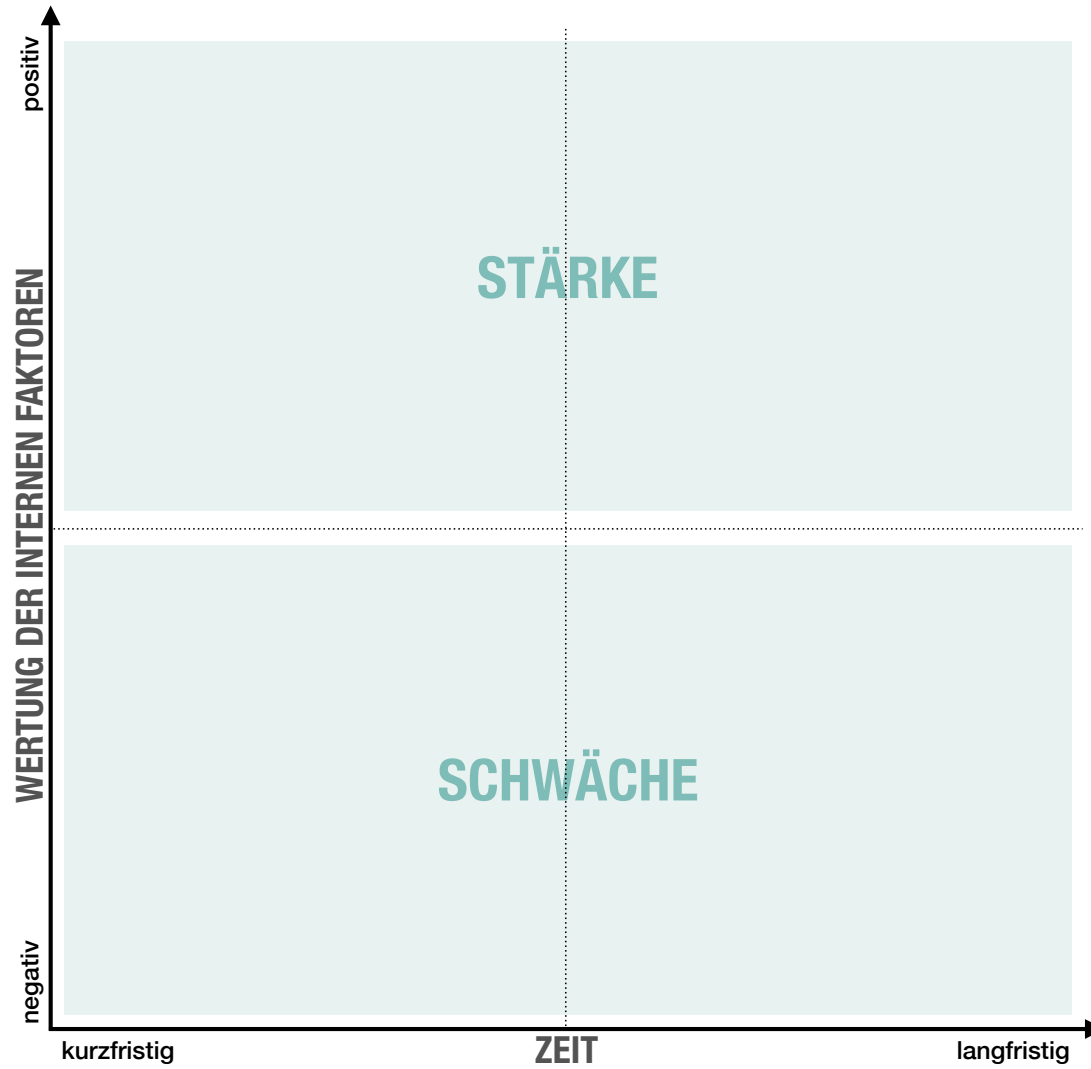
AUSWAHL RELEVANTER EINFLUSSFAKTOREN FÜR STRATEGIE TOOL

Auswahl relevantester Stärken und Schwächen zur Ableitung kurz- und langfristiger strategische Handlungsfelder

- ▶ Aus der Übersicht können die relevantesten kurz- und langfristigen Stärken und Schwächen zur weiteren Bearbeitung ausgewählt werden.
- ▶ Die Auswahl erfolgt aus der vorherigen Bewertung (größte Wichtigkeit), sowie ggf. ergänzender Diskussion mit Entscheidern und Experten
- ▶ Falls mehrere Matrizen für verschiedene Szenarien angefertigt wurden, sollten entsprechend auch in jedem Szenario die relevantesten Einflussfaktoren ausgewählt werden
- ▶ Mit der Auswahl relevanter Stärken und Schwächen können neue strategische Handlungsfelder abgeleitet werden. Dabei sollten Schwächen möglichst genutzt und Schwächen vermieden, oder verbessert werden (*siehe nachfolgende Instrumente*).

INTERNE EINFLUSSFAKTOREN	+/-	ZEIT
#1: Angebot / Value proposition	-	langfristig
#2: Kundenkontakt und -kommunikation	+	kurzfristig
#3: Vertriebskanäle	-	kurzfristig
#4: Zielgruppen und Marketing	+	langfristig
#5: Monetarisierung & Pricing	-	langfristig
#6: Kernprozesse & Zusammenarbeit	-	langfristig
#7: Partner (Lieferketten, Logistik)	-	langfristig
#8: Finanzierung & Kosten	-	langfristig
...	...	kurzfristig





WIR FREUEN UNS AUF IHRE RÜCKMELDUNG!

Die vorliegende Veröffentlichung zur Erarbeitung eines KPI-Frameworks mit Entscheidungsmatrix ist Teil der Reihe „Instrumente zum strategischen Krisenmanagement“, welche Venture Idea anlässlich der Coronakrise 2020 veröffentlicht.

Weitere Informationen finden dazu Sie im Begleitartikel auf <https://www.venture-idea.com/stage/strategisches-krisenmanagement>.

Neben der kompletten Durchführung als Strategieprojekt bieten wir Ihnen während der Krise auch gern kostenlose Online-Coachings, Strategie-Workshops und Webinare zur Erarbeitung und Anwendung der Instrumente an.

Weitere Details, sowie die Terminbuchung finden Sie auf <https://www.venture-idea.com/post/kostenlose-unterstuetzung>

Alle in diesem Dokument veröffentlichten Inhalte unterstehen - sofern nicht anders angegeben - der Creative Commons Lizenz. Diese erlaubt die nicht-kommerzielle Nutzung und Verbreitung der Inhalte, z.B. für Workshops in Ihrem Unternehmen. Die Verbreitung weiter bearbeiteter Versionen, oder ohne Namensnennung ist ausgeschlossen.

Weitere Informationen zur Creative Commons Lizenz finden Sie unter <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode.de>

Wir bedanken uns für Ihr Interesse an unseren Inhalten und hoffe, dass diese Ihnen weiterhelfen. Bei Fragen oder Anregungen kontaktieren Sie uns gern jederzeit unter den u.g. Kontaktdetails.

Venture.Idea

VENTURE IDEA GMBH

Kurze Strasse 6 | 40213 Düsseldorf
Immanuelkirchstr. 11 | 10405 Berlin

www.venture-idea.com
info@venture-idea.com