

Tool E: Identifikation kritischer Erfolgsfaktoren für die internationale Marktbearbeitung – Punktbewertungsverfahren



Ziel & Nutzen des Tools

Das Erkennen der Stärken und Schwächen Ihres eigenen Geschäftsmodells stellt die Grundlage für das Design des Geschäftsmodells für den internationalen Markterfolg dar. Dabei spielen kritische Erfolgsfaktoren – jene Faktoren, die für den Markterfolg in einem bestimmten Zielmarkt von hoher Bedeutung sind – eine wichtige Rolle. Dieses Tool hilft Ihnen dabei, kritische Erfolgsfaktoren zu identifizieren und für Ihr eigenes Geschäftsmodell sowie für Ihre Konkurrenten am Zielmarkt zu bewerten. Dadurch werden die Stärken und Schwächen Ihres Geschäftsmodells sowie potenzielle Wettbewerbsvorteile sichtbar.



Anleitung

1. Definieren Sie mindestens zwei Mitbewerber am Zielmarkt. Tragen Sie diese in der ersten Zeile in den gekennzeichneten Feldern („GM“ für *Geschäftsmodell*) ein.
2. Überlegen Sie, welche Kriterien für den Markterfolg in dem von Ihnen angestrebten Zielmarkt von hoher Bedeutung sind. Tragen Sie diese in die erste Spalte ein. Beispiele wären hier niedrige Kosten bei der Durchführung bestimmter Prozesse oder der Zugang zu bestimmten Vertriebskanälen. Gehen Sie dabei die einzelnen Elemente der Geschäftsmodell-Designvorlage durch.
3. Stufen Sie die Relevanz der Kriterien ein, indem Sie jedem Kriterium einen Prozentsatz (auf einer Skala von 0% = unwichtig, 100% = sehr wichtig) in der Spalte „Gewichtung“ zuordnen. Beachten Sie dabei, dass die Summe aller Prozentsätze 100% betragen muss.
4. Bewerten Sie (Spalte „Bewertung“), in welchem Ausmaß die Kriterien bei Ihrem eigenen Geschäftsmodell sowie dem Geschäftsmodell Ihrer Konkurrenten zutreffen (auf einer Skala von 0 = trifft nicht zu, 10 = trifft zu).
5. Gehen Sie die einzelnen Kriterien nacheinander durch. Berechnen Sie das gewichtete Ergebnis pro Geschäftsmodell (Spalte „Ergebnis“), indem Sie die Gewichtung mit der Bewertung des jeweiligen Geschäftsmodells multiplizieren.
6. Berechnen Sie das Gesamtergebnis pro Geschäftsmodell, indem Sie die gewichteten Einzelergebnisse summieren.
7. Tragen Sie das Ranking der Geschäftsmodelle in der letzten Zeile in der Tabelle ein. Das Geschäftsmodell mit der höchsten Punkteanzahl (Ranking 1) stellt das „stärkste“ Geschäftsmodell in Ihrer Branche bzw. Ihrem Zielmarkt dar. Gleichzeitig sehen Sie, welche kritischen Erfolgsfaktoren auf Stärken (hohe Bewertung) und Schwächen (niedrige Bewertung) Ihres eigenen Geschäftsmodells sowie jene Ihrer Konkurrenz treffen.

Kriterien <small>(kritische Erfolgsfaktoren)</small>	Gewichtung	Eigenes GM		GM 1 _____		GM 2 _____		GM 3 _____	
		Bewertung	Ergebnis	Bewertung	Ergebnis	Bewertung	Ergebnis	Bewertung	Ergebnis
Wertversprechen (Produkt, Dienstleistung, Customer Experience)									
Zielkunden (Kundensegmente, Märkte)									
Leistungserstellung ([Kern-]Prozesse, Ressourcen & Fähigkeiten, Kooperationspartner)									
Kundenansprache (Vertriebskanäle, Kommunikationskanäle, Kundenbeziehung)									

Gewinnformel (Erlösströme, Kostenstruktur)

Summe									
Ranking									

Tipps & weitere Schritte

Das Ergebnis des Punktebewertungsverfahrens zeigt Ihnen (wenn auch basierend auf einer subjektiven Einschätzung) die Stärken und Schwächen Ihres eigenen Geschäftsmodells im Vergleich zu Ihrer Konkurrenz auf. Darauf aufbauend können Sie Ihr Geschäftsmodell weiterentwickeln. Beispielsweise können Sie auf vorhandene Stärken (hohe Bewertung) einen strategischen Fokus legen. Gleichzeitig können Sie Veränderungen in Ihrem Geschäftsmodell vornehmen, um die Schwächen Ihres Geschäftsmodells auszugleichen.