

Password-Nachrichten - Dienstag, den 12. Mai 2015

Deutsches Competitive Intelligence Forum

CANVAS als visualisierte Alternative zu Business Plänen für Competitive-Intelligence-Zwecke geeignet

Vor einem Marktspiegel für CI-Software

Impulsveranstaltung des Deutschen Competitive Intelligence Forums in den COSMOPOLITAN-Räumen am Frankfurter Hauptbahnhof. Markus Ott, Leiter der Abteilung „Global Market Evaluation“ der Festo AG & Co. KG in Esslingen, schilderte unter dem Titel „Aufbau eines „best-in-class“ Competitive Intelligence Center“ den Weg vom reinen Intelligence Provider über die Einrichtung eines Intelligence Center hin zum strategischen Partner im Unternehmen. Eine klare Definition von Fähigkeiten und Zuständigkeiten ist ein wesentliches Puzzl teil für den Aufbau eines erfolgreichen CI-Centers.

Eine interessante Diskussion ergab sich aus der Frage, wie man Vertriebsmitarbeiter überzeugen kann, ihr Wissen über Mitbewerber und Kunden mit den CI-Verantwortlichen zu teilen. Hie wurde deutlich, wie wichtig das persönliche Netzwerk des CI-Verantwortlichen ist und wie notwendig, allen Informationslieferanten in den internen Publikationen zu danken. Ein weiterer wesentlicher Punkt, den viele Anwesende bestätigen konnten war: „Nicht aufgeben!“, sondern immer wieder bei den entsprechenden Kollegen nachfragen.

Prof. Reinhold König, Studiendekan des Masterstudiengangs Wirtschaftsingenieurwesen an der Hochschule Karlsruhe für Technik und Wirtschaft, sprach über die Bewertung von Geschäftsmodellen aus Investorensicht und deren Nutzbarmachung für die CI-Analyse. Businesspläne dienen Investoren als Hilfsmittel für die Entscheidung an einer Beteiligung Allerdings kann die Qualität von Businessplänen in Frage gestellt werden. Die Dokumente basieren größtenteils auf ungesicherten Annahmen, da sie zu einem Zeitpunkt erstellt werden, an dem es keine detaillierten Kenntnisse über die Bedürfnisse der Zielgruppe und der wahrscheinlichen Marktentwicklung gibt. Des Weiteren sind die Pläne sehr statisch. Auch wird ein Unternehmen versuchen, alle Zusammenhänge nur positiv darzustellen, um die Kapitalgeber zu überzeugen. Die ausführliche Erstellung eines Businessplans ist sehr zeitintensiv, was den Markteintritt verzögern kann. Dabei wird nur in ein bis acht Prozent der vorgelegten Geschäftsplane tatsächlich investiert.

Eine Alternative zu Business Plänen ist die Visualisierung des Geschäftsmodells nach Osterwalder und Pigneur. Im sogenannten CANVAS-Modell werden komplexe Geschäftsmodelle auf standardisierte

Weise so visualisiert, dass sich die aufgezeigten Zusammenhänge schnell nachvollziehen lassen. Zentraler Bestandteil des CANVAS-Modell sind neun Bausteine, die aufzeigen, wie ein Unternehmen Geld verdient. Am Anfang steht der Kunde (1) und seine spezifischen Probleme und Bedürfnisse, für die ein Angebot entwickelt wird. Um Angebot und Nachfrage zusammen zu bringen, werden Kommunikations- und Vertriebskanäle (2) benötigt. Der dritte Baustein besteht aus der Beziehung (3), die zwischen Kunde und Unternehmen gepflegt wird. Der Kundennutzen (4) zeigt den Wert, den der Kunde bereit ist zu zahlen. So entstehen verschiedene Einnahmequellen (5). Für die Erstellung des Angebots sind Schlüsselressourcen (6) und Aktivitäten (7) notwendig. Häufig mag es zweckmäßig sein, manche Aufgaben an Partner outzusourcen (8). Dazu kommen die Kosten (9).

König stellte den Zuhörern ein Verfahren vor, mit dem ein solches CANVAS-Modell sowohl von den Investoren als auch von den Unternehmen selbst bewertet werden kann und wandte dieses Verfahren ex-post auf ein reales Unternehmen an. Die Diskussion fokussierte sich auf die Frage, ob und wie sich das CANVAS-Modell auf die Beurteilung von Wettbewerbern übertragen lässt. Die Teilnehmer waren sich einig, dass solch eine Darstellung des Geschäftsmodells ein guter Leitfaden ist, zumal es Vergleichsmöglichkeiten zu anderen Unternehmen eröffnet und zeigt, wie sich externe Entwicklungen auf verschiedene Geschäftsbereiche des Unternehmens auswirken. Ein weiteres Anwendungsfeld ist die Darstellung des Wandels in einem Unternehmen.

Der Arbeitskreis Software nahm die Impulsveranstaltung zum Anlass für eine erste Sitzung. In den nächsten Monaten will man einen Marktspiegel mit einer Übersicht erstellen, welche CI-Software am Markt existiert. Weiteres Thema: Schwierigkeiten bei der Einführung einer CI-Software.

Quelle: R. König & M. Pauschert, Das Ende von Businessplänen – Können Investoren ihre Beteiligungsentscheidung auf Basis von Geschäftsmodellen in der Darstellung nach Osterwalder und Pigneur treffen? Die Karlsruher Marketing Fachschrift: markeZin, Heft 6, Februar 2015, S. 49- 63