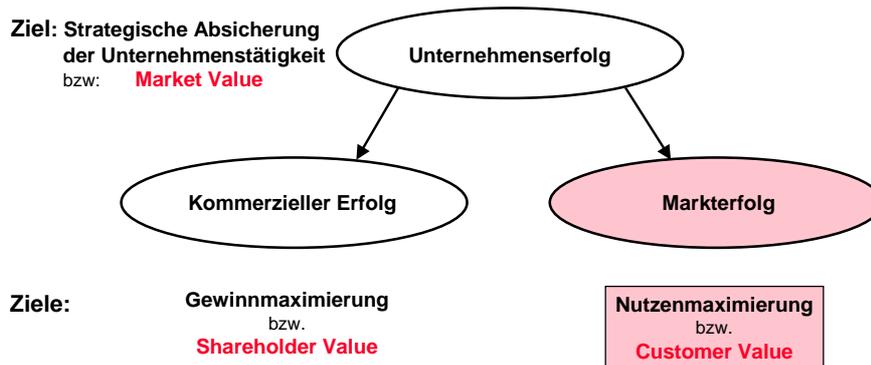


Kurzexposé zur KNA¹ Methodik

Beispiel: Venture Kapital; Bewertung der Markterfolgspotentiale neuer Geschäftsideen

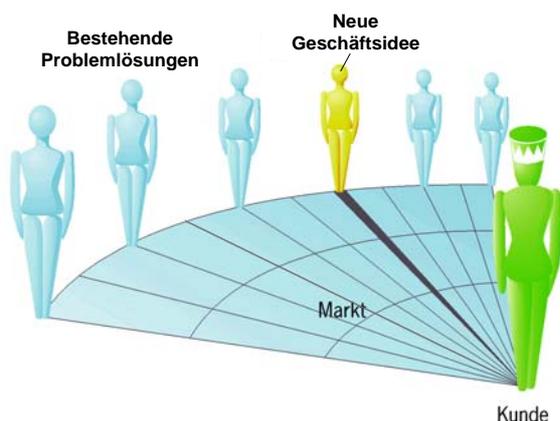
Problemstellung

Businesspläne neuer Geschäftsideen haben häufig eine Achillesferse: Das sind **belastbare Einschätzungen der tatsächlichen Markterfolgspotentiale** die sich in den Absatz- und Umsatzplanungen äußern.



Ein Unternehmenserfolg hat die zwei – an sich konfliktären – Komponenten „kommerzieller Erfolg“ und „Markterfolg“. Während der kommerzielle Erfolg im wesentlichen über die unternehmensinternen Prozesse gesteuert wird, wird der Markterfolg alleine von dem vom Kunden tatsächlich wahrgenommenen Nutzen, dem Kundennutzen, gesteuert. Den Kunden interessieren die unternehmensinternen Prozesse nur in zweiter Linie. Er möchte mit einem Kauf zu besten Konditionen ein Problem lösen. Für belastbare Markterfolgsanalysen stehen wenig zufriedenstellende Untersuchungsmethoden zur Verfügung.

Der KNA Ansatz



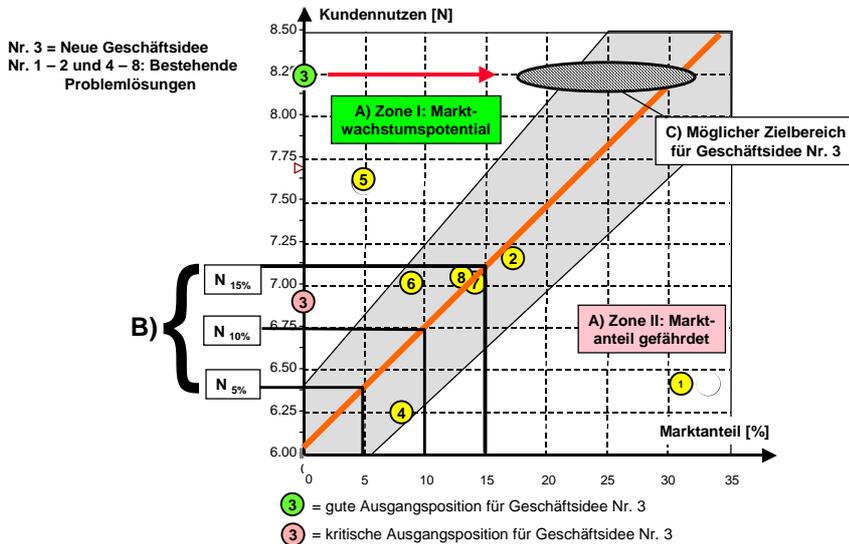
Die Kundennutzenanalyse analysiert den Kaufentscheidungsprozess eines durchschnittlichen Kunden in einem definierten Markt. Der von ihm tatsächlich wahrgenommene Nutzen, der **Kundennutzen ist ein direktes Maß für die Wettbewerbsstärke** aller untersuchten Anbieter. Bei einer innovativen Geschäftsidee wird dieser mit im Markt bestehenden Problemlösungen verglichen. Methodische Vorgaben stellen sicher, dass dieser Kundennutzen umfassend erhoben wird. Ziel ist es, dass die eigene Geschäftsidee hohe Kundennutzenwerte erzielt.

¹ „KNA“ = Kundennutzenanalyse

Auswertemöglichkeiten

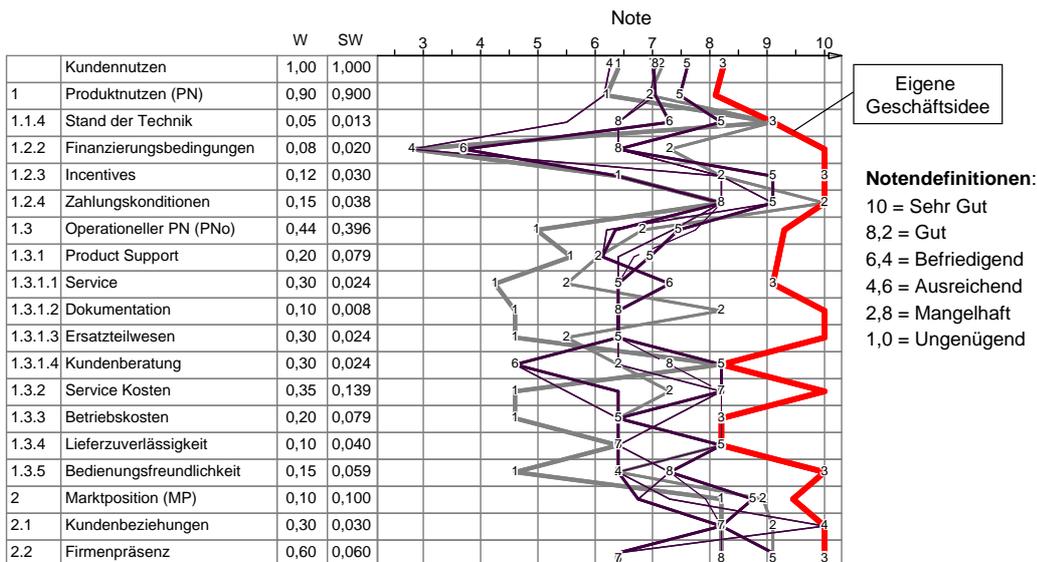
Istanalyse

Mit dem Kundennutzen wird eine neue Orientierungsgröße zur Verfügung gestellt, die eine belastbare Einschätzung der eigenen Markterfolgspotentiale erlaubt, wie in nachfolgender Grafik gezeigt wird:



Diese „Marktanteilsanalyse“ erlaubt z. B. folgende Aussagen:

- A. Einschätzung des eigenen Markterfolgspotentials (z. B. welche Marktanteile können erzielt werden?)
- B. Welche Kundennutzenwerte müssen bei bestimmten Zielmarktanteilen erreicht werden?
- C. Plausibilisierung von Geschäftsplänen. Z. B. kann die eigene Geschäftsidee Nr. 3, realistischerweise einen Marktanteil zwischen 20 und 30 % erreichen
- D. Generierung von Stärken – Schwächenprofilen
- E. Risikoanalysen

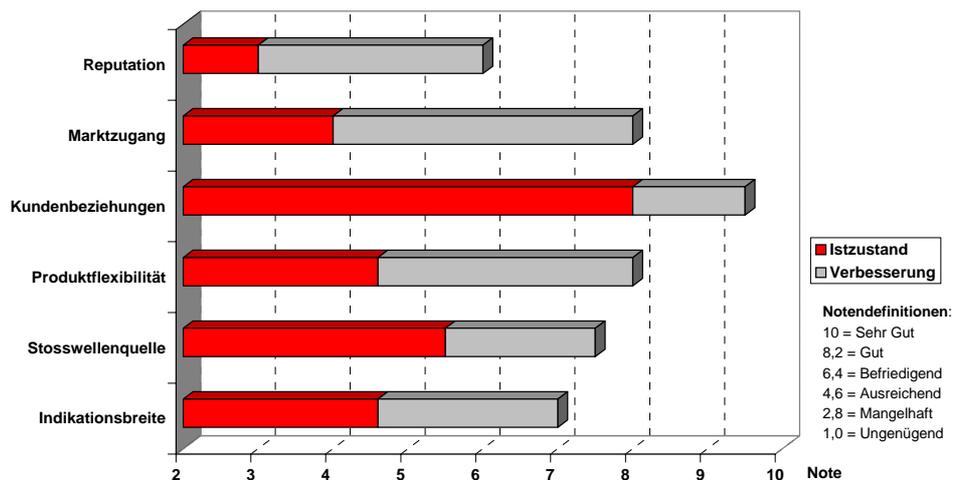


D) Stärkenprofil der Geschäftsidee. Damit wird z. B. eine Verkaufsargumentation entwickelt

Entscheidungsunterstützung

Werden in einer KNA Istanalyse Schwächen in der eigenen Wettbewerbsstärke aufgedeckt, sieht die KNA Methodik Verfahrensschritte vor, die es erlauben, selbst bei komplexen Sachverhalten mit sehr viel Transparenz unternehmerische Entscheidungen zur Verbesserung der eigenen Wettbewerbsstärke zu treffen. Diese können auch als Forderungen eines Kapitalgebers an eine neue Geschäftsidee verstanden werden

Es werden wettbewerbsfähige Zielpositionen und entsprechende Handlungsempfehlungen entwickelt. Die Handlungsempfehlungen sind praktisch ein Marketing Mix, der in Bezug auf Ressourceneinsatz und zeitliche Wirksamkeit optimiert werden kann. Dabei wird nicht nur gesagt, was, sondern auch wie viel getan werden muss. Weitere Informationen dazu werden generiert.



Beispiel eines mit KNA Unterstützung entwickelten Marketing Mix'. Die Verbesserungen sind Forderungen des Kapitalgebers an die neue Geschäftsidee

Ausblick

Die KNA Methodik kann gleichermaßen zur Entscheidungsunterstützung in anderen Bereichen eingesetzt werden. Durchgeführte Untersuchungen liegen vor für folgende Problemstellungen (bei insgesamt 16 Branchen):

Im VC Bereich wurden bislang folgende Untersuchungstypen mit KNA unterstützt:

- **Geschäftsplanbewertungen**
- Vergleichende Untersuchungen zur **Start UP Kultur in den USA und in der Schweiz**
- **Geschäftsfeldbewertungen** für ein neues Start Up Vorhaben
- **Produktdefinitionen**
- **Risikoanalysen**
- **Standortanalysen**

Über die hier beschriebene Markterfolgs- bzw. Wettbewerbsanalyse sind bislang folgende **weitere Analysetypen** mit KNA unterstützt worden:

- **Bid-No-Bid** Analysen
- **Kundenzufriedenheitsanalysen**
- **Beschaffungsanalysen**
- **Nutzwert-Kostenanalysen**
- **Industriepolitik** Analysen
- **Kundenwertanalysen**
- **Sicherheitsanalysen**
- **EFQM** Analysen
- **Balanced Score Card** Analysen
- **EFQM** Auswertungen
- **Kundenwertanalysen**

Das Spektrum der Analysetypen wird ständig erweitert