



Foto: Ludmilla Parsysk, © Fraunhofer IAO

## BUSINESS MODEL CO-CREATOR

### KOLLABORATIVE GESTALTUNG VON GESCHÄFTSMODELLEN FÜR KOMPLEXE DIENSTLEISTUNGSSYSTEME

#### Fraunhofer-Institut für Arbeits- wirtschaft und Organisation IAO

Nobelstraße 12  
70569 Stuttgart

#### Kontakt

Jens Neuhüttler  
Telefon +49 711 970-5311  
jens.neuhuetzler@iao.fraunhofer.de

Inka Woyke  
Telefon +49 711 970-5109  
inka.woyke@iao.fraunhofer.de

[www.dlpm.iao.fraunhofer.de](http://www.dlpm.iao.fraunhofer.de)  
[www.iao.fraunhofer.de](http://www.iao.fraunhofer.de)

#### Herausforderungen und Ziel

Mit innovativen und serviceorientierten Geschäftsmodellen haben Unternehmen die Möglichkeit, neue Märkte zu erschließen oder sich auf bestehenden Märkten von Wettbewerbern zu differenzieren. Zu den wesentlichen Merkmalen dieser Geschäftsmodelle zählt zum einen die hohe Lösungsorientierung, indem alle Leistungsbestandteile konsequent auf den Kundennutzen ausgerichtet werden.

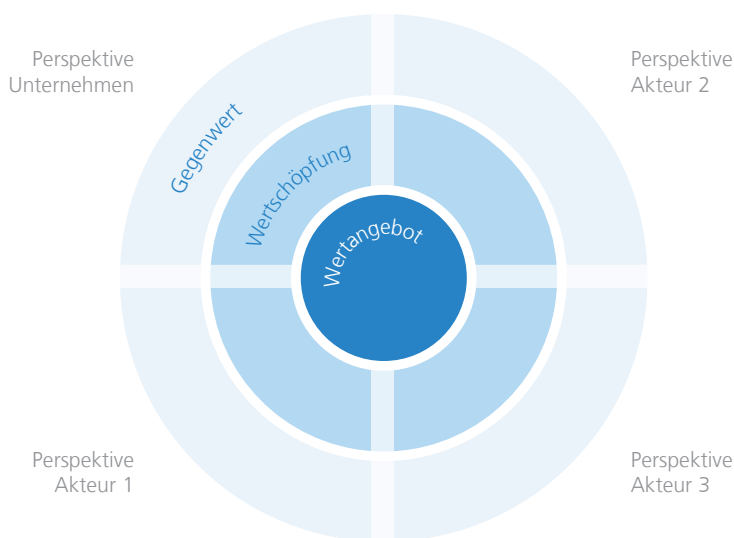
Zum anderen erfolgt die Leistungserstellung häufig in Zusammenarbeit mit verschiedenen Akteuren, wodurch komplexe Dienstleistungssysteme entstehen. Beispiele für ein solches System sind Smart-Service-Plattformen, über die Dienstleister, Sachgutproduzenten und Technologieanbieter ge-

meinsam kundenindividuelle Lösungen zusammenstellen und anbieten, oder auch Dienstleistungsnetzwerke aus dem Gesundheitsbereich.

Um in solchen komplexen Dienstleistungssystemen robuste und nachhaltig erfolgreiche Geschäftsmodelle gestalten zu können, sollten Unternehmen die Perspektiven der Wertschöpfungspartner sowie weiterer relevanter Akteure berücksichtigen. Mit dem »Business Model Co-Creator« hat das Fraunhofer IAO eine Methode entwickelt, welche Unternehmen bei dieser Herausforderung unterstützt.

## Vorgehensweise

Die kollaborative Methodik des Fraunhofer IAO ermöglicht Unternehmen eine ganzheitliche Sicht auf das komplexe Dienstleistungssystem sowie die involvierten Akteure. Gemeinsam mit Ihnen definiert das Expertenteam zunächst das Wertangebot aus Kundensicht, welches sich aus den nutzenstiftenden Leistungsbestandteilen Ihres Unternehmens und denen externer Akteure zusammensetzt. Darauf aufbauend werden mit dem »Business Model Co-Creator« die Beiträge aller Akteure zur Wertschöpfung sowie die Möglichkeiten zur Erzielung eines Gegenwerts (Ertragsüberschusses) systematisch betrachtet und in eine ganzheitliche Wertschöpfungslogik überführt.



Struktur einer ganzheitlichen Betrachtung von komplexen Dienstleistungssystemen.

Je nach Unternehmens- und Wettbewerbssituation reicht der Grad kollaborativer Gestaltung vom »Mitdenken« des Leistungsbeitrags weiterer Akteure über Markt- und Wettbewerbsanalysen bis zur Beteiligung und gemeinsamen Gestaltung im Rahmen von Workshops. Besonderer Wert wird zudem auf die Schnittstellen und das Zusammenspiel zwischen den Akteuren und ihren Wertschöpfungsbeiträgen gelegt. Im letzten Schritt leiten wir auf Basis des Dienstleistungssystems unterschiedliche Varianten für Ihr Geschäftsmodell ab und diskutieren diese mit Ihnen ausführlich.

## Unser Leistungsangebot

Gern unterstützen wir Sie in folgenden Punkten. Sie können die Punkte je nach Bedarf einzeln oder zusammen beauftragen:

- Ausarbeitung des übergreifenden Wertangebots, z. B. mit einer Variante des Value Proposition Designs.
- Erstellung von Rollenkonzepten für weitere Akteure, die zur Erbringung des Wertangebots notwendig sind.
- Beschreibung der jeweiligen Beiträge zur Wertschöpfung (z. B. Schlüsselaktivitäten und Schlüsselressourcen) sowie Möglichkeiten zur Überführung in einen Gegenwert (Ertragsüberschuss) anhand von bewährten Formularen und ergänzenden Methoden.
- Analyse der Schnittstellen zwischen Beiträgen von Akteuren sowie Möglichkeiten zu deren Koordination.
- Aufbereitung alternativer Geschäftsmodellvarianten für Ihr Unternehmen.
- Unterstützung bei der Identifikation geeigneter Akteure zur Erfüllung der Rollenkonzepte durch Wettbewerbsanalysen.

Die ausgestalteten Geschäftsmodellvarianten können in einem eigenständigen Projekt mit dem »Business Model Clash« des Fraunhofer IAO simuliert und getestet werden.