

Das magische Dreieck

Die zentralen Elemente eines Geschäftsmodells.

Oliver Gassmann definiert in dem einfachen, aber ganzheitlichen Modell des „magischen Dreiecks“ die Grundessenz eines jeden Geschäftsmodells mit Hilfe des **Wer-Was-Wie-Wert-Prinzips**.

Die vier Dimensionen adressieren die Kundinnen und Kunden (Wer), das Nutzenversprechen (Was), die Wertschöpfungskette (Wie) sowie die zu Grunde liegende Ertragsmechanik (Wert). Entscheidend sind dabei die folgenden Fragestellungen:

- Wer sind meine Kunden und Kundinnen?
- Was biete ich meinen Kunden und Kundinnen an?
- Wie stelle ich meine Produkte und Dienstleistungen her?
- Wie verdiene ich damit Geld?

Eine klare und konkrete Beantwortung dieser vier Fragen bildet nicht nur den Status quo eines Unternehmens ab, sondern schafft auch die Basis, auf der sich Neues formen und entwickeln lässt.

Gassmann bezeichnet das Modell nicht grundlos als „**magisches Dreieck**“.

Nutzenversprechen, Wertschöpfungskette und Ertragsmechanik bilden die Eckpunkte des Dreiecks. Sie liegen im direkten Einflussbereich eines jeden Unternehmens. Im Zentrum des Dreiecks stehen die Kunden. Sie können einerseits durch Veränderungen

der drei äußeren Dimensionen adressiert werden oder durch eine neue Zielgruppendefinition.

Eine Geschäftsmodellinnovation beinhaltet demnach eine neue Logik der Wertgenerierung, indem mehrere Dimensionen eines Geschäftsmodells verändert werden.

An dieser Stelle sei erwähnt, dass die meisten neuen Geschäftsmodelle nicht wirklich neu sind, sondern auf bereits bestehenden **Geschäftsmodellmustern** basieren. Dabei handelt es sich um rund 60 Konfigurationen der vier Kerndimensionen (Wer-Was-Wie-Wert), die sich in verschiedenen Branchen und Industrien als erfolgreich erwiesen haben.

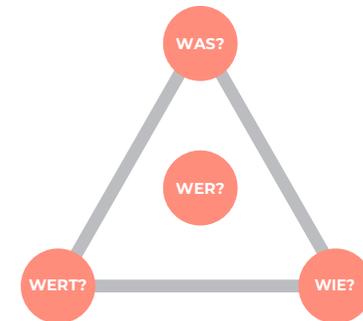
Diese Muster können bei der Entwicklung neuer und innovativer Geschäftsmodelle für das eigene Unternehmen hilfreich sein.

Geschäftsmodellmuster entdecken:

www.businessmodelnavigator.com

Quelle: Gassmann, O.; Frankenberger, K.; Csik, M. (2021): Geschäftsmodelle entwickeln: 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator. 3. überarbeitete und erweiterte Auflage, München: Carl Hanser Verlag GmbH & Co. KG.

AUF EINEN BLICK



1 WER sind meine Kunden und Kundinnen?

Unabhängig von der Art des Unternehmens liegt der Kernfokus eines jeden Geschäftsmodells auf relevanten Kundensegmenten. Zu wissen, wer adressiert werden sollte und wer nicht, stellt eine unerlässliche Grundlage dar.

2 WAS biete ich meinen Kunden und Kundinnen an?

Die Frage nach dem „Was“ zielt auf das Nutzenversprechen ab, das den Zielkunden an Leistungen (Produkte, Services) angeboten wird. Das Nutzenversprechen kann funktionale, soziale oder emotionale Bedürfnisse adressieren

3 WIE stelle ich meine Produkte und Dienstleistungen her?

Für die Leistungserstellung werden verschiedene Schlüsselprozesse und -aktivitäten durchgeführt. Das „Wie“ beinhaltet auch Ressourcen und Kompetenzen, die für die Leistungserstellung notwendig sind.

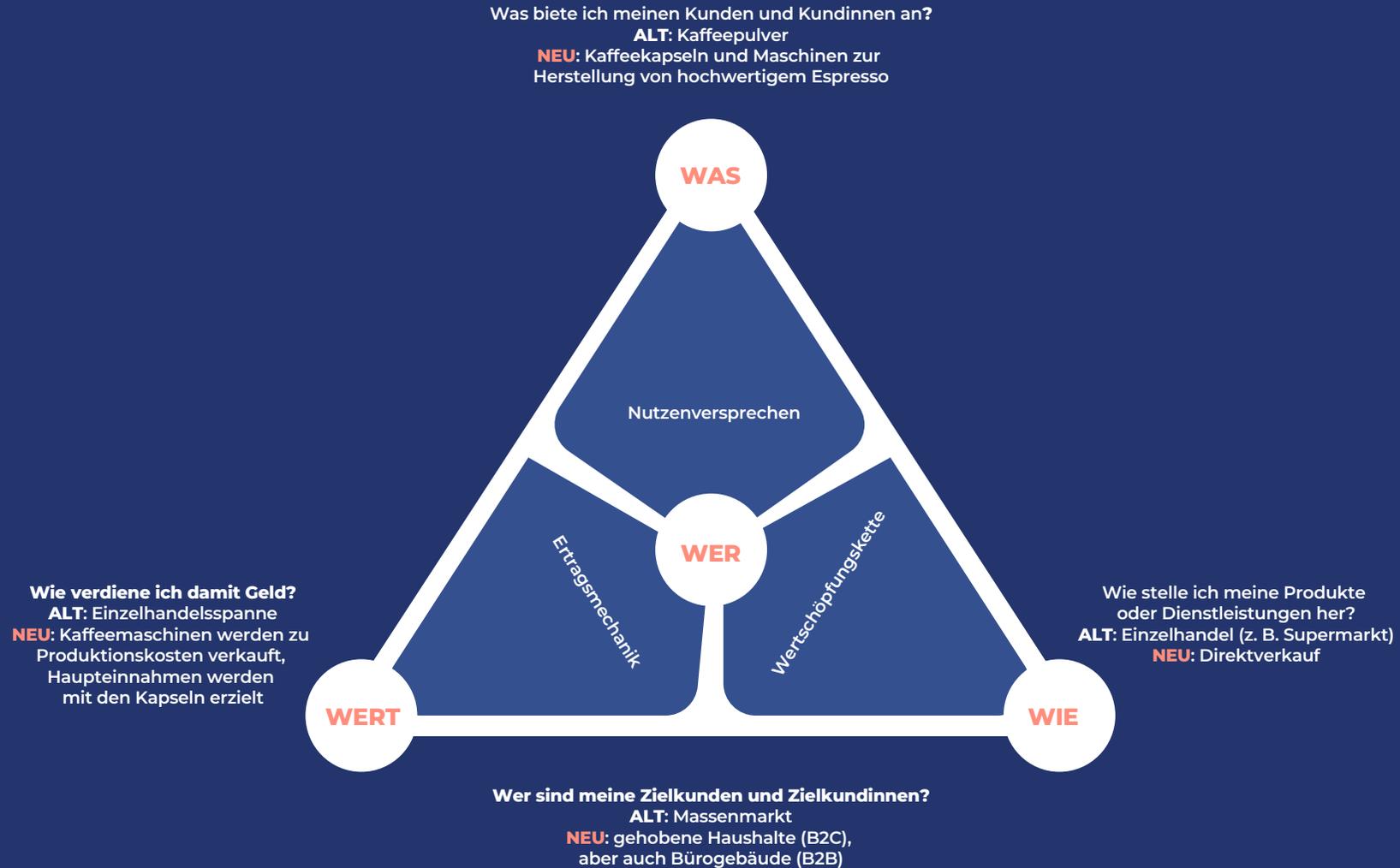
4 WIE verdiene ich damit Geld?

Abschließend muss geklärt werden, ob und wie das Geschäftsmodell finanziell überlebensfähig ist. Im Zentrum stehen dabei Kosten und Erlösströme.

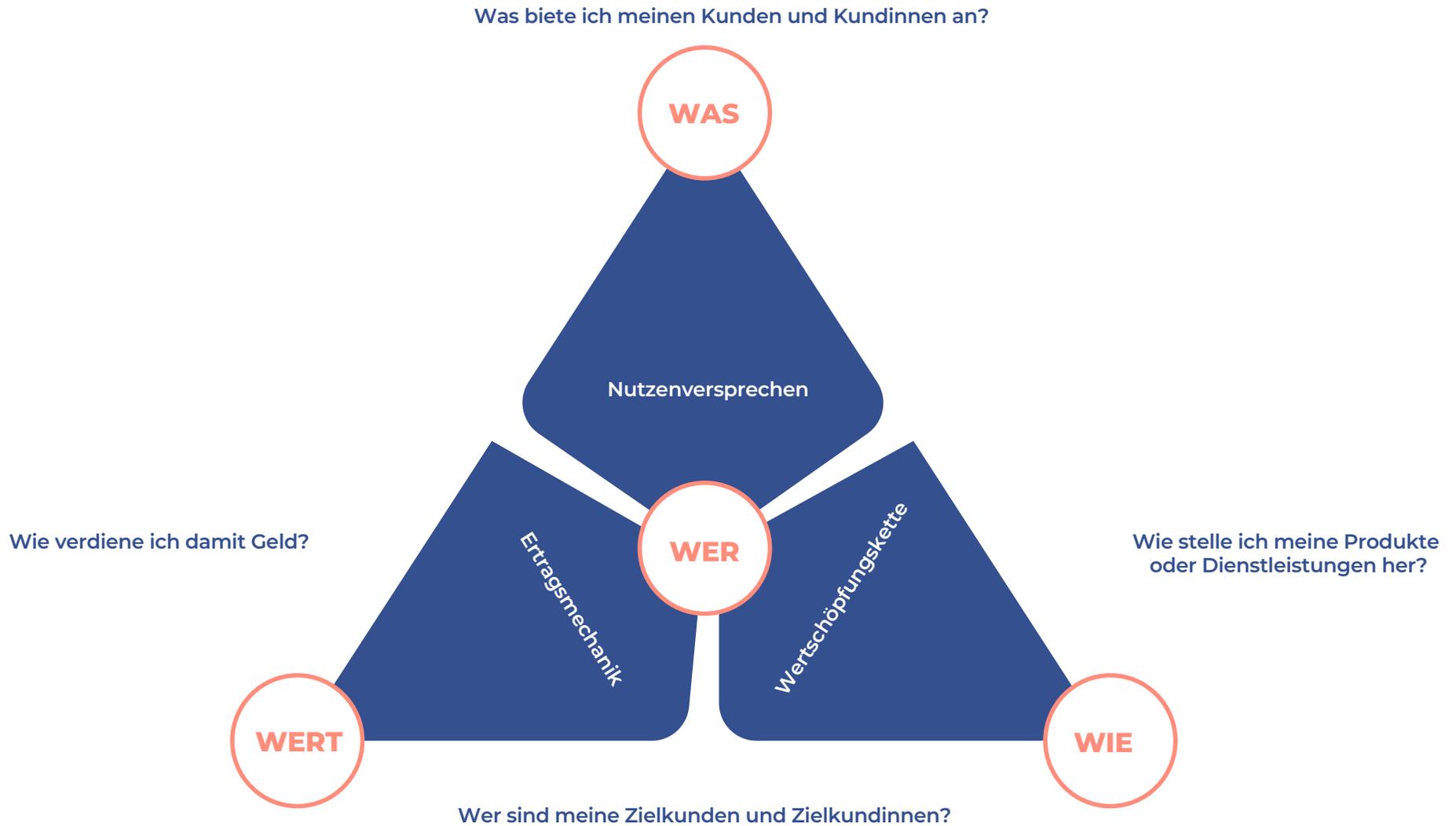
BEISPIEL

DAS MAGISCHE DREIECK

Geschäftsmodell-Innovation von Nespresso



DAS MAGISCHE DREIECK



Titel:

Autor oder Autorin:

Version:

Lassen Sie uns gemeinsam an der
Zukunft Ihres Unternehmens arbeiten.

RESTART-UP* FÜR UNTERNEHMEN

Wir unterstützen Sie beim RESTART und helfen Ihnen, bestehende Angebote zu erneuern, neue Produkte oder Services zu entwickeln oder Ihr Geschäftsmodell zu überdenken.

* Unter Restart-up verstehen wir den Prozess der kontinuierlichen Erneuerung und Weiterentwicklung von Unternehmen.

INNOLAB an der FH Campus O2

Körblergasse 126, 8010 Graz
T +43 316 6002 232 E office@innolab.at
W www.innolab.at

Eine Initiative der



unterstützt von

