

Strategische Analyse und Beratung für die zukunftsfähige Ausrichtung des Geschäftsfeldes Payment

Branche

Spezialbank: Am europäischen Markt etablierte Spezialbank für Finanzierungs- und Abwicklungslösungen mit dem Fokus auf Handels- und Einkaufsverbände.

Ausgangssituation

Aufgrund der Corona-Pandemie und den damit einhergehenden Geschäftsschließungen während der Lockdown-Phasen sind die Umsätze im deutschen, sowie im europäischen stationären Einzelhandel stark eingebrochen. Diesen Umsatzeinbruch, beziehungsweise die daraus resultierende Umsatzverschiebung in den eCommerce-Kanal, haben nicht nur die Händler, sondern auch die Anbieter von Akzeptanzlösungen zu spüren bekommen, insbesondere wenn Bezahlösungen für den Fernabsatz eine eher untergeordnete Rolle im Leistungsangebot spielen.

Da dieses Geschäft auf Seite der Payment-Lösungsanbieter transaktionsbasiert ist, schlagen sich die Marktveränderungen unmittelbar auch auf ihren Umsatz durch. Aus diesem Grund wurde im Rahmen dieses Projekts das Geschäftsfeld Payment unseres Kunden ganzheitlich analysiert, um notwendige Handlungsoptionen zu identifizieren und auf Grundlage fundierter Erkenntnisse die weitere strategische Ausrichtung festzulegen.

Ziele

Der Kunde wollte die strategischen Handlungsoptionen für die künftige Ausrichtung seines Geschäftsfeldes Payment aufgezeigt bekommen. Diese Handlungsalternativen sollten sowohl das bisherige Marktbearbeitungsmodell inklusive Leistungsangebot, sowie mögliche alternative Szenarien zur Marktbearbeitung unter Berücksichtigung der sich verändernden Marktsituation beinhalten - insbesondere in Bezug auf die Rolle als Vermittler bzw. Kaufmännischer Netzbetreiber.

Hierfür mussten die aktuellen Vertriebsprozesse, das Produkt- und Leistungsangebot und Werttreiber des Portfolios ermittelt und analysiert werden, um eine fundierte Planungsbasis für Alternativszenarien zu erhalten. Weiterhin sollten auch die organisatorischen Voraussetzungen, u.a. im Sinne der fachlichen und prozessualen Professionalisierung, bei der Betrachtung berücksichtigt werden.

Strategische Analyse und Beratung für die zukunftsfähige Ausrichtung des Geschäftsfeldes Payment

Im Detail umfasste das Vorhaben folgende Ziele:

- Die Analyse des Status Quo, insbesondere des Produkt- und Leistungsangebots, die Positionierung des Akzeptanzangebotes, die Vertriebs- und Vermarktungsprozesse sowie die organisatorische Ausgestaltung inklusive der Aufgaben und Prozesse.
- Die Analyse der aktuellen Marktsituation in Bezug auf Wettbewerber und deren Produkt- und Leistungsangebot, sowie die Ableitung und Bestimmung von erforderlichen Anpassungen und Erweiterungen des eigenen Produktangebotes.
- Die Auswertung der Finanzzahlen und der relevanten Werttreiber für das Portfolio.
- Die inhaltliche Betrachtung inklusive einer Machbarkeitseinschätzung, sowie die Erstellung der Planungskalkulation auf Basis einer Aufwands- und Ertragsicht für die ausgearbeiteten Alternativszenarien.
- Die Dokumentation der Handlungsoptionen und Ergebnisse, sowie die Betrachtung verschiedener Szenarien und ihrer Effekte insbesondere auf die Marktpositionierung und Profitabilität.
- Erstellung einer Entscheidungsvorlage für die Geschäftsführung.

Aufgabe und Rolle EFP

Strategisch-fachliche Beratung und Durchführung der Analyse und Bewertung des aktuellen Produkt- und Leistungsangebotes für die Akzeptanzlösungen im Geschäftsfeld Payment, sowie die Ausarbeitung von strategischen Handlungsoptionen und Szenarien für die künftige Positionierung am Markt im Einklang mit dem Gesamtproduktportfolio.

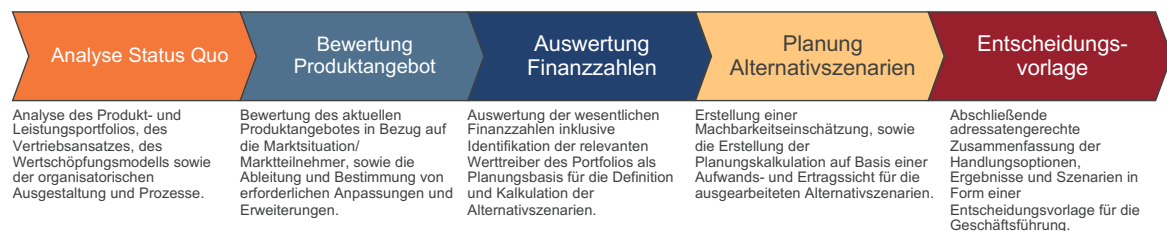
- Durchführung der Analyse des Status Quo, insbesondere mit Fokus auf das Produkt- und Leistungsangebot inklusive Serviceumfang, die Positionierung des Akzeptanzangebotes im Kontext des Gesamtleistungsportfolios und des Wettbewerbs, die Vertriebs- und Vermarktungsprozesse, sowie die organisatorische Ausgestaltung inklusive der Aufgaben und Prozesse.
- Die Bewertung des aktuellen Produktangebotes in Bezug auf die aktuelle Marktsituation, das Produkt- und Leistungsangebot der Wettbewerber, sowie die Ableitung und Bestimmung von erforderlichen Anpassungen und Erweiterungen des Produktangebotes, z.B. durch die Ergänzung von gängigen und marktüblichen Zahlverfahren.

Strategische Analyse und Beratung für die zukunftsfähige Ausrichtung des Geschäftsfeldes Payment

- Die Auswertung der wesentlichen Finanzkennzahlen inklusive Identifikation der relevanten Werttreiber des Portfolios als Planungsbasis für die Definition und Kalkulation der Alternativszenarien.
- Entwicklung einer künftigen Finanzplanungsgrundlage für das Geschäftsfeld unter Berücksichtigung der determinierenden Werttreiber, sowie eines vertrieblichen Kalkulation Tools zur Berechnung der Händlerkonditionen inklusive der Aufwands- und Ertragsicht.
- Die Erstellung einer Machbarkeitseinschätzung, sowie die Erstellung der Planungskalkulation auf Basis einer Aufwands- und Ertragsicht für die ausgearbeiteten Alternativszenarien.
- Die abschließende adressatengerechte Zusammenfassung der Handlungsoptionen, Ergebnisse und Szenarien in Form einer Entscheidungsvorlage für die Geschäftsführung.
- Sparringspartner für fachliche und strategische Diskussionen mit der Geschäftsführung und den Verantwortlichen für das Geschäftsfeld.

Vorgehen

Die Umsetzung des Vorhabens erfolgte über ein strukturiertes Vorgehensmodell mit den folgenden, jeweils aufeinander aufbauenden Phasen:



Ergebnis

Im Ergebnis konnten die gegenwärtigen Werttreiber und anstehenden Herausforderungen im Status Quo identifiziert und auf dieser Basis diverse zukunftsorientierte Handlungsszenarien inhaltlich und kalkulatorisch dargestellt und hinsichtlich ihrer strategischen Machbarkeit unter Berücksichtigung verschiedener Faktoren bewertet werden. Auf Basis der ausgearbeiteten Entscheidungsvorlage war die Geschäftsführung in der Lage, die dargestellten Handlungsoptionen in ihrer Wirkung zu durchdringen und auf dieser Basis die künftige Ausrichtung des Geschäftsfeldes festzulegen.

Strategische Analyse und Beratung für die zukunftsfähige Ausrichtung des Geschäftsfeldes Payment

Fazit

Aufsetzend auf die erarbeiteten Erkenntnisse und Ergebnisse für die künftige strategische Positionierung und der Marktausrichtung, sowie der internen betriebswirtschaftlichen Betrachtung war es dem Kunden möglich, innerhalb weniger Monate die Organisation, inklusive den Prozessen und Strukturen, anzupassen und die für die künftige Ausrichtung notwendigen Umsetzungsaktivitäten daraufhin auszurichten.

Über das Unternehmen

Am europäischen Markt etablierte Spezialbank für Finanzierungs- und Abwicklungslösungen mit Fokus auf Handels- und Einkaufsverbände.

Profitieren Sie von unserer Expertise. Wir unterstützen Sie gern.

Ciro De Biase
Senior Consultant Payment Strategy
[EFP Unternehmensberatung GmbH](#)