

Lean Canvas

Tiefergehende Geschäftsmodell - Designs können mit der Perfect Match Methode generiert werden.

PERFECT MATCH
BUSINESS MODELING

Projektname

1) Problemstellung: 1..3 gelöste Probleme des Kunden



4) Lösung: Lösungen für die gelisteten Probleme



3) Alleinstellungsmerkmal (Wertangebot): In einem Satz: Warum ist die Lösung anders, besser und Aufmerksamkeit wert?



5) Unfairer Vorteil: Wie stellen wir sicher, dass unser Produkt nicht kopiert werden kann?



2) Kundensegmente: Wertschöpfung für wen? Wichtigste Kunden? Ziel- und Nutzungssegmente



5) Bestehende Alternativen: Bisherige Lösungen? Konkurrenz?



8) Kennzahlen: Wie können wir messen, dass die Lösung funktioniert?



9) Kanäle: Über welche Kanäle erreichen wir die Kundensegmente?



3) High-Level/ Kurz-Konzept: Analogie/ Vergleichsbeispiel



2b) Early Adopter: Personas der idealen Kunden



10/ Einwände & Risiken zu scheitern: Liste der möglichen Gegenargumente



7) Kostenstruktur: Liste der Kosten (fix, variabel)



6) Einnahmequellen: Liste der möglichen Gegenargumente



<p>8) Schlüsselpartner: 1.,3 Partner? Lieferanten? Vertriebsweg?</p>	<p>7) Schlüssel-Aktivitäten: für Wertschöpfung, Kundenbeziehung?</p>	<p>2) Wertangebote: Welchen Wert bieten wir dem Kunden? Welche Probleme lösen wir? Welche Bedürfnisse befriedigen wir?</p>	<p>4) Kundenbeziehungen: Wie treten wir mit den Zielkunden in Verbindung? Kanäle? Existierende Wege? Kosteneffektive?</p>	<p>1) Kundensegmente: Wertschöpfung für wen? Wichtigste Kunden? Ziel- und Nutzungssegmente</p>
<p>Was motiviert die Schlüsselpartner, mit uns zusammenzuarbeiten?</p>	<p>6) Schlüssel-Ressourcen: Was brauchen wir zur Wertgenerierung? Ist es V.A. Kundenbeziehung? Maschinen? Vertriebskanal?</p>	<p>Z.B. Andersartigkeit, etwas einfacher tun, schneller, kostengünstiger, weniger Risiko, Usability</p>	<p>Wir machen für Sie? Do it Yourself, wir zeigen wie? Plattform, Unterstützung usw.</p>	<p>Welche Zielgruppen? Nischen? Kategorisierung, nach Kriterien?</p>
<p>10) Bestehende Alternativen: Bisherige Lösungen? Konkurrenz?</p>	<p>9) Kostenstruktur: Was sind größte Kosten? Für Key Ressourcen? Aktivitäten?</p>	<p>11) High-Level-Konzept: Analogie/ Vergleichsbeispiel</p>	<p>3) Kanäle: Über welche Kanäle erreichen wir die Kundensegmente?</p>	<p>1b) Early Adopter: Personas der idealen Kunden</p>
<p>Konkurrenzprodukte? Alternative Möglichkeiten? Selber machen? Was ist schlecht am Bisherigen?</p>	<p>Mitarbeiter, Werkzeuge, Maschinen, Intellektuell (Patente, Copyright)? Finanziell? Physisch?</p>	<p>In 1.,2. Sätzen: Was ist das Business Modell?</p>	<p>Vermarktungs- und Informationswege? Verkaufswege online, Großhandel? Lieferwege? Ausprobieren? Service?</p>	<p>Wer wird das Produkt als Erster nutzen, selbst wenn es noch nicht perfekt ist?</p>
<p>12) Einwände & Risiken zu scheitern: Liste der möglichen Gegenargumente</p>	<p>Bedürfnisse? Ressourcen der Kunden? Konkurrenzangebote? Kostenrisiken? Wirklich benötigt/ anziehend?</p>	<p>Fixkosten, variable Kosten, Skalierungskosten? Liegt der Fokus auf Werte generieren oder Kosten sparen?</p>	<p>5) Einnahmequellen: Wofür zahlen Kunden? Heute, zukünftig? Wie zahlen Kunden? Welche Einnahmequelle bringt am Meisten Umsatz?</p>	<p>Produktverkauf? Abo-Modell? Provision? Leasing? Miete? Lizenzierung? Franchising? Werbung? Preisgestaltung?</p>

Anwendung des Business Model Canvas

1) Customer Segments: Wer sind meine Kunden?

Am Ende des Tages ist es der Kunde, der die Kassen zum klingeln bringt und Waren und Dienstleistungen kauft. Doch bevor dies geschieht, tut jeder Unternehmer und Gründer gut daran, seine Zielgruppe zu definieren. Erst wenn klar ist, für wen ich produziere oder wem ich meine Dienstleistung anbiete, kann ein erfolgreiches Service- oder Product Design erfolgen. Dabei gibt es verschiedene Strategien. Es ist möglich, auf die breite Masse zu zielen. Hier ist es wichtig, die meistverbreitetsten Bedürfnisse zu treffen und preislich attraktiv zu sein. Gründer sind allerdings in der Regel gut beraten, mit einer Nische anzufangen. Eine kleine, klar definierte Zielgruppe mit einem besonderen Service zu bedienen ist erfolgversprechender als Alles und Jeden zu erreichen. Und im besten Fall ist diese Zielgruppe bereit, dafür gut zu bezahlen.

Das Grundprinzip bei gutem Business Modelling: Der Kunde sollte bei jeder Businessentscheidung im Mittelpunkt stehen und jede Entwicklung sollte an seinen Bedürfnissen ausgerichtet sein.

2) Value Propositions: Das Nutzenversprechen für den Kunden

Welchen Wert bieten wir, der Kunden dazu bringt, unserem Unternehmen Umsatz und Gewinn zu bringen? Damit Kunden bei einem Unternehmen kaufen, muss es die Bedürfnisse der Zielgruppe erfüllen. Hier setzen die Value Propositions (Deutsch: Nutzenversprechen) an. Das Nutzenversprechen muss von jedem Unternehmer und Gründer klar definiert sein und am Bedürfnis des Kunden ausgerichtet sein. Diese Bedürfnisse zu erfüllen ist der zentrale Unternehmenszweck. Das gilt für kleine und große Unternehmen, für Manufakturen und das produzierende Gewerbe genauso wie für Dienstleister. In der Kommunikation mit dem Kunden muss klar herausgestellt werden, warum das Produkt oder die Dienstleistung gekauft werden soll. Ein Start-Up sollte immer mit einem Produkt für eine Haupt-Zielgruppe arbeiten. Bei etablierten Unternehmen kann für jedes Kundensegment eine eigene Value Proposition erstellt werden. Denn die meisten bestehenden Unternehmen haben ein vielfältiges Sortiment und können deswegen verschiedenen Kunden helfen. Manchmal hat sogar das gleiche Produkt verschiedene Nutzenoptionen. Diese müssen so kommuniziert werden, dass sich die entsprechenden Kundengruppen direkt angesprochen fühlen und der Überzeugung sind, dass das Produkt genau ihre Bedürfnisse erfüllen kann.

3) Customer Channels: Viele Wege führen zum Kunden

Tue Gutes und sprich darüber! Kein Start-up kann lange existieren, wenn es nicht mit seinen potentiellen und bestehenden Kunden interagiert. Je nach Kundengruppe ist es wichtig, die richtigen Kanäle zu wählen.

Dabei geht es um Kanäle für Werbung, Marketing und Kommunikation, aber auch um die Vertriebskanäle und die Art und Weise der Lieferung. Und nicht zuletzt gehören der Kundenservice und der Umgang mit Reklamationen zu diesem Punkt. Denn die Kunden sollen vom Angebot rundum begeistert sein und sich zufrieden und angesprochen fühlen. Denn so wird aus einem Neukunden bald ein zufriedener Stammkunde, der das Unternehmen auch gerne weiterempfiehlt.

4) Customer Relationships: Beziehungspflege ist das A & O

Wie man die Beziehung zu seinen Kunden gestalten will, ist ein zentraler Punkt jedes Geschäftsmodells. Dabei kommt es natürlich auf die Art des Produkts oder der Dienstleistung an. Handelt es sich um einen automatischen Download, ist eine andere Art der Beziehungspflege nötig als bei einer individualisierten Dienstleistung oder einem maßgefertigten Produkt aus einer Manufaktur. Wichtig ist es in diesem Feld der Matrix zu klären, wie eng die Kundenbeziehung gestaltet sein muss und wie es gelingt, Kunden dauerhaft zufriedenzustellen.

5) Revenue Streams: wenn die Umsätze fließen

Die Idee ist da und ausgearbeitet, die Kunden sind angesprochen – jetzt kann das Geld fließen. Denn nur wenn eine Idee auch monetarisierbar ist und Bares in die Kassen bringt, wird sie sich auf Dauer etablieren können. Im Feld 5 des Business Model Canvas gibt es aus diesem Grund ein eigenes Feld, in dem man sich damit beschäftigt, wie Geld erwirtschaftet wird. Denn oft kann man mit einer Idee mehrere Wege finden, um damit Umsätze zu erwirtschaften. Bei den Revenue Streams geht es auch darum, zu überlegen, wie man Geld erwirtschaftet. Handelt es sich um ein Produkt, das sich nur einmalig verkaufen lässt? Machen Abo-Modelle für eine Dienstleistung Sinn? Ist es möglich Lizenzen zu verkaufen? Genauso geht es hier um das Preismodell. Soll eine Niedrigpreis-Strategie angewendet werden, wird das Luxus-Segment anvisiert oder ist ein Dynamic Pricing machbar? All diese Fragen werden im Feld Revenue Streams beantwortet und sind ein wichtiger Faktor im Business Modelling.

6) Key Resources: Aus dem Vollen schöpfen

Jedes Unternehmen, egal ob klein oder groß, ist auf bestimmte Ressourcen angewiesen. In der Matrix beschäftigt sich deswegen ein Feld damit, welche Mitarbeiter, Maschinen, Werkzeuge oder finanzielle Mittel das Unternehmen benötigt, um den Geschäftsaktivitäten nachzugehen und so das Nutzenversprechen für die Kunden erfüllen zu können. Personelle, materielle, immaterielle und finanzielle Ressourcen sollten betrachtet werden. Da gerade bei Neugründungen die nötige Infrastruktur erst noch entstehen muss, ist hier ein kritischer Blick wichtig. Denn am Anfang ist es wichtig, produktiv zu sein ohne zu hohe Overheadkosten zu produzieren. Overheadkosten zu produzieren.

7) Key Activities: Fokus auf das Wichtigste

Um nun die Value Propositions erfüllen zu können, muss ein Gründer bzw. Unternehmer bestimmten Aktivitäten nachgehen. Diese sind in Business Model Canvas als Key Activities bezeichnet. In dieses Feld des Canvas kommen alle Aktivitäten und Tätigkeiten, die notwendig sind, um die Wünsche der Kunden zu erfüllen. Da es in einem Unternehmen eine Vielzahl an Aktivitäten und Prozessen gibt, ist es wichtig zu erwähnen, dass es hier um die Schlüsseltätigkeiten gehen muss, die schließlich den Geschäftserfolg ermöglichen. Das kann die Programmierung einer softwarebasierten Lösung sein oder die Produktion eines bestimmten Produkts. Es geht nicht um Standardtätigkeiten, wie den Einkauf, das Zahlen von Löhnen oder Werbemaßnahmen, sondern Dinge, die direkt auf das Produkt oder die Dienstleistung einzahlen, die das Kundenbedürfnis bestmöglich erfüllen.

8) Key Partners: Gemeinsam zum Business Erfolg

Kein Unternehmen kann ohne Partner auskommen. Dabei kann es sich zum Beispiel um Lieferanten, Berater, Unterstützer, Finanzier oder Service-Partner handeln. Auch Kontakte in die Regierung, zu Nicht-Regierungsorganisationen, zu Berufs- und Branchenverbänden oder zu anderen Unternehmen fallen unter die Key Partners. Partnerschaften sind wichtig, um einerseits das Geschäft aufrechtzuerhalten, andererseits können Sie helfen neue Geschäftsfelder zu erschließen, Risiken zu minimieren oder das Geschäft erfolgreich nach oben zu skalieren. Aus diesem Grund ist es elementar, die wichtigsten Partner in die Matrix aufzunehmen. Im nächsten Schritt können die Partner bewertet werden. Außerdem sollte sich jeder Gründer darüber im Klaren sein, wo Abhängigkeiten bestehen und welche Partner austauschbar bzw. nicht austauschbar sind. Partnerschaften sind wichtig, um an Informationen zu kommen und tragen entscheidend dazu bei, ein erfolgreiches Geschäft zu führen. Für so manches Geschäftsmodell ist eine gute oder exklusive Partnerschaft sogar der wichtigste Baustein zur USP. Damit dies gelingt, muss jedoch jeder Unternehmer ausreichend Zeit in die Pflege von Partnerschaften und Geschäftsbeziehungen stecken.

9) Cost Structure: Auf die Kosten achten

Die Kostenstruktur ist unmittelbar mit den Ressourcen verbunden. Denn keine Umsätze, ohne Kosten. Für Steve Jobs stand immer ein exzellentes Produkt im Vordergrund, erst dann wurden die Kosten betrachtet. Aber auch Apple verschenkt nichts und ist immer darauf bedacht, die Kosten weit unter dem Kundennutzen zu halten. Ein Gründer sollte sich Gedanken darüber machen, woher die Umsätze kommen, aber auch wie die Kostenstruktur des Unternehmens aussehen kann. Vor allem die Kosten für die Kernaktivitäten (Key Activities), Ressourcen und die Partnerschaften sollte jeder Unternehmer und Gründer klar im Blick haben.

Wichtig ist, sich darüber im Klaren zu sein, welche Kosten entstehen, damit das Geschäft überhaupt laufen kann. Auch der Blick auf die Unterscheidung in fixe und variable Kosten sollte in diesem Feld nicht fehlen, genauso wie die Überprüfung der „Economies of Scale“. Letztere zeigt, wie skalierbar das Unternehmen, bei gleichbleibenden Fixkosten ist. Und das ist oft ein Garant für den Erfolg und eine rosige Zukunft.

1B) Early Adopter

Die erste Erweiterung bezieht sich natürlich auf das Wichtigste: den Kunden. Welcher Kunde würde Ihr Produkt als Erstes kaufen? Vielleicht sind das Tech-Freaks, die Ihre neuen Funktionen haben wollen, auch wenn das Produkt noch unreif ist? Oder jemand, der ganz dringend genau Ihre Beratung braucht? Beschreiben Sie Ihren idealen Kunden hier vielleicht mittels eines „Kunden Avatar“, wer ist er, Geschlecht, Alter, Interessen, Bedürfnisse?

10) Alternatives

Es ist leicht, sich etwas auszudenken das auf den ersten Blick funktioniert. Aber können Kunden Ihr Angebot einfach umgehen, was Sie tun selber machen oder ein Angebot eines Konkurrenten nützen? Was ist ein entscheidender Vorteil Ihres Angebots gegenüber jeder Alternative, das es attraktiver macht?

11) High Level Concept

Wenn Sie das Business Modell nun als A4-Blatt vor sich haben, wie können Sie es einem möglichen Kunden oder Investor in einem Satz beschreiben? Was Sie hier schreiben, ist Ihr erster „Pitch“.

12) Objections & Risks

Die meisten Gründer oder Produktfinder sind begeistert von ihrer Idee. Aber wenn die Begeisterung ein Indiz für Erfolg wäre, würden nicht so viele Unternehmen und Produkte scheitern. Bevor ein Business Modell rund ist, müssen Sie leider durch die Betrachtung, welche Einwände es dagegen gibt. Wenn Kunden schwerwiegende Einwände haben, werden Sie keinen durchschlagenden Erfolg haben.

Auch sollten Sie betrachten, welche Risiken Ihr Unternehmen hat, bis das Produkt rentabel wird. Könnte die Finanzierung nicht reichen oder platzen? Könnte die Umsetzung nicht funktionieren usw. – Welche Risiken könnten tatsächlich eintreten?

Kontakt

Dipl.-Ing.^(FH)

Christoph Ulrich Mayer

Prof.-Messerschmitt-Str. 32 B
86159 Augsburg

Telefon: +49 (0)821 58 58 80

Fax: +49 (0)821 58 58 81

mail@christoph-ulrich-

mayer.com www.christoph-
ulrich-mayer.com



PERFECT[®]
MATCH
BUSINESS MODELING

Die effektivste
Innovation
ist die Modellierung
eines
GESCHÄFTSMODELLS
die von der emotionalen
KAUFENTSCHEIDUNG
aus denkt.

mehr erfahren ... [hier klicken](#)