

Marketing für Trainer und Coaches

17 Business Modell Canvas (+Lean)
mit Stephan Landsiedel

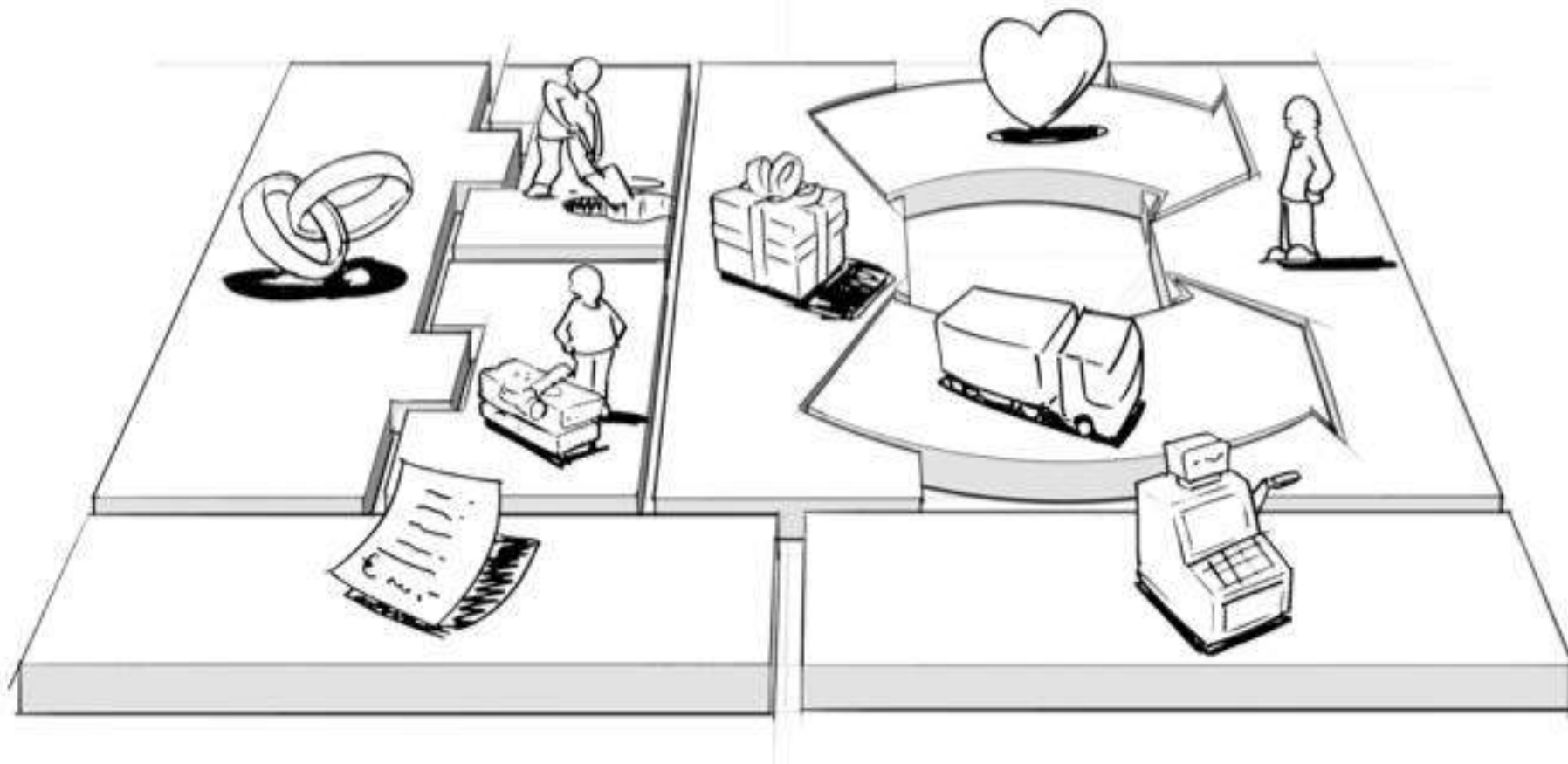
Business Modell

Business Modell Canvas (Leinwand)

Die Business Modell Canvas erlaubt Visionären und Spielveränderern sich über veraltete Geschäftsmodelle hinweg zu setzen und zukunftsweisende Unternehmen zu gestalten.

Die Canvas bietet eine gemeinsame Sprache zur Beschreibung, Visualisierung, Bewertung und Veränderung von Geschäftsmodellen.

Business Modell Canvas



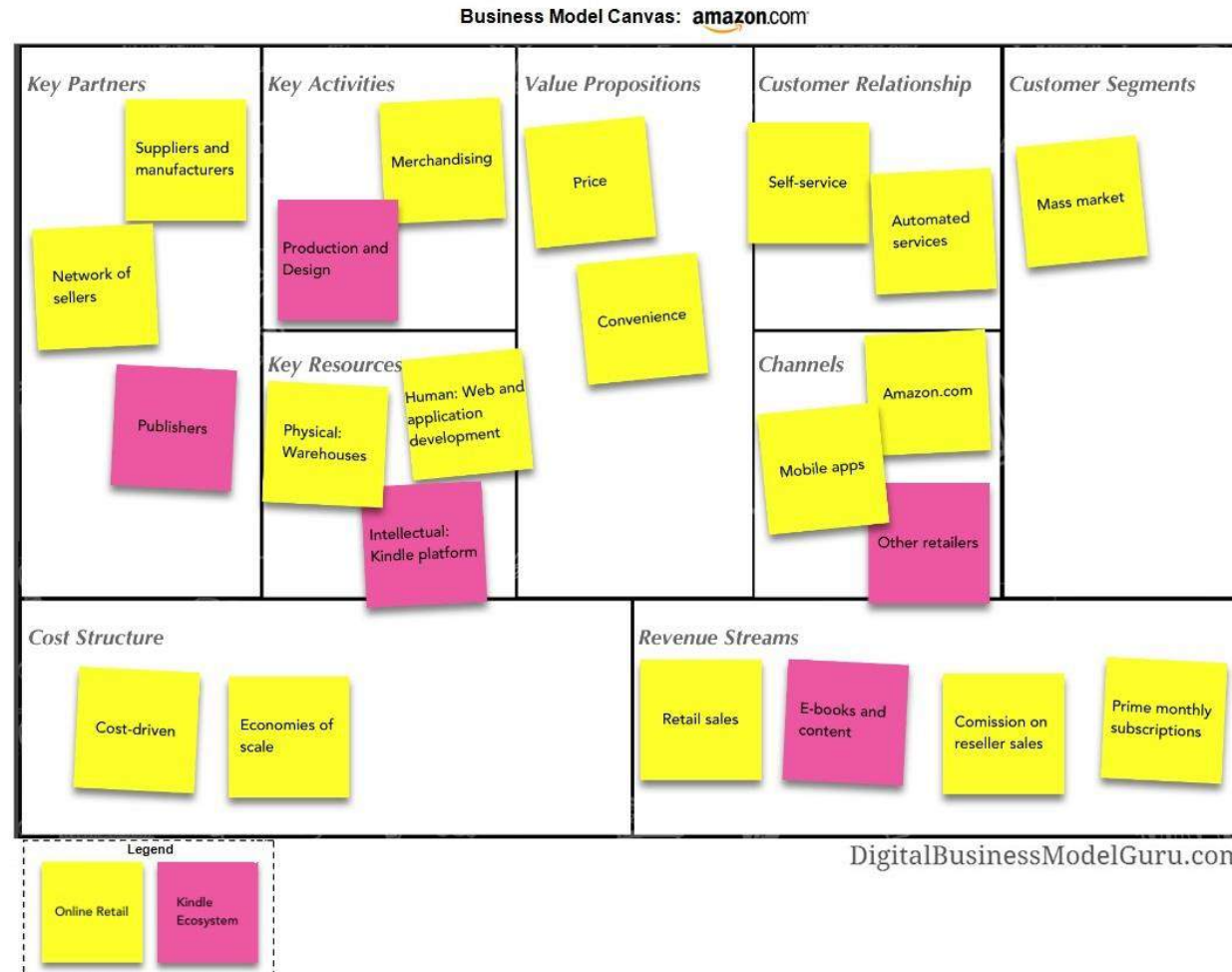
Ein kreativer Prozess der Spaß macht



Ein kreativer Prozess der Spaß macht



Ein kreativer Prozess der Spaß macht



Was ist ein Geschäftsmodell?

Überlege Dir eine Antwort
auf diese Frage.



Was ist ein Geschäftsmodell?

Definition:

„Ein Geschäftsmodell beschreibt das Grundprinzip, nach dem eine Organisation Werte schafft, vermittelt und erfasst.“

Definition:

„Ein Geschäftsmodell ist die Logik, mit der ein Unternehmen seinen Lebensunterhalt verdient.“

Elemente eines Geschäftsmodell?

Welche Elemente sollte ein
Geschäftsmodell beinhalten?



Wie Geld verdient wird

Wie hoch die Ausgaben sind

Wie Kunden erreicht werden

Und noch vieles mehr ...

Es fehlt eine einheitliche Sprache –
ein Modell, auf das sich alle beziehen können.
Das ist die Business Modell Canvas.

Die 9 Bausteine der Canvas

1

Kundensegmente

Eine Organisation bedient ein oder mehrere Kundensegmente.

2

Wertangebote

Sie versucht anhand von Wertangeboten Kundenprobleme zu lösen und die Kundenbedürfnisse zu befriedigen.

3

Kanäle

Wertangebote werden den Kunden durch Kommunikations-, Distributions- und Verkaufskanäle unterbreitet.

4

Kundenbeziehungen

Mit jedem Kundensegment werden Kundenbeziehungen hergestellt und gepflegt.

5

Einnahmequellen

Einnahmequellen sind das Ergebnis von den Kunden erfolgreich angebotenen Wertangeboten.

Die 9 Bausteine der Canvas

6

Schlüsselressourcen

Schlüsselressourcen sind die Güter, die zum Anbieten und Bereitstellen der zuvor beschriebenen Elemente erforderlich sind, ...

7

Schlüsselaktivitäten

... indem eine Reihe von Schlüsselaktivitäten ausgeführt wird.

8

Schlüsselpartnerschaften

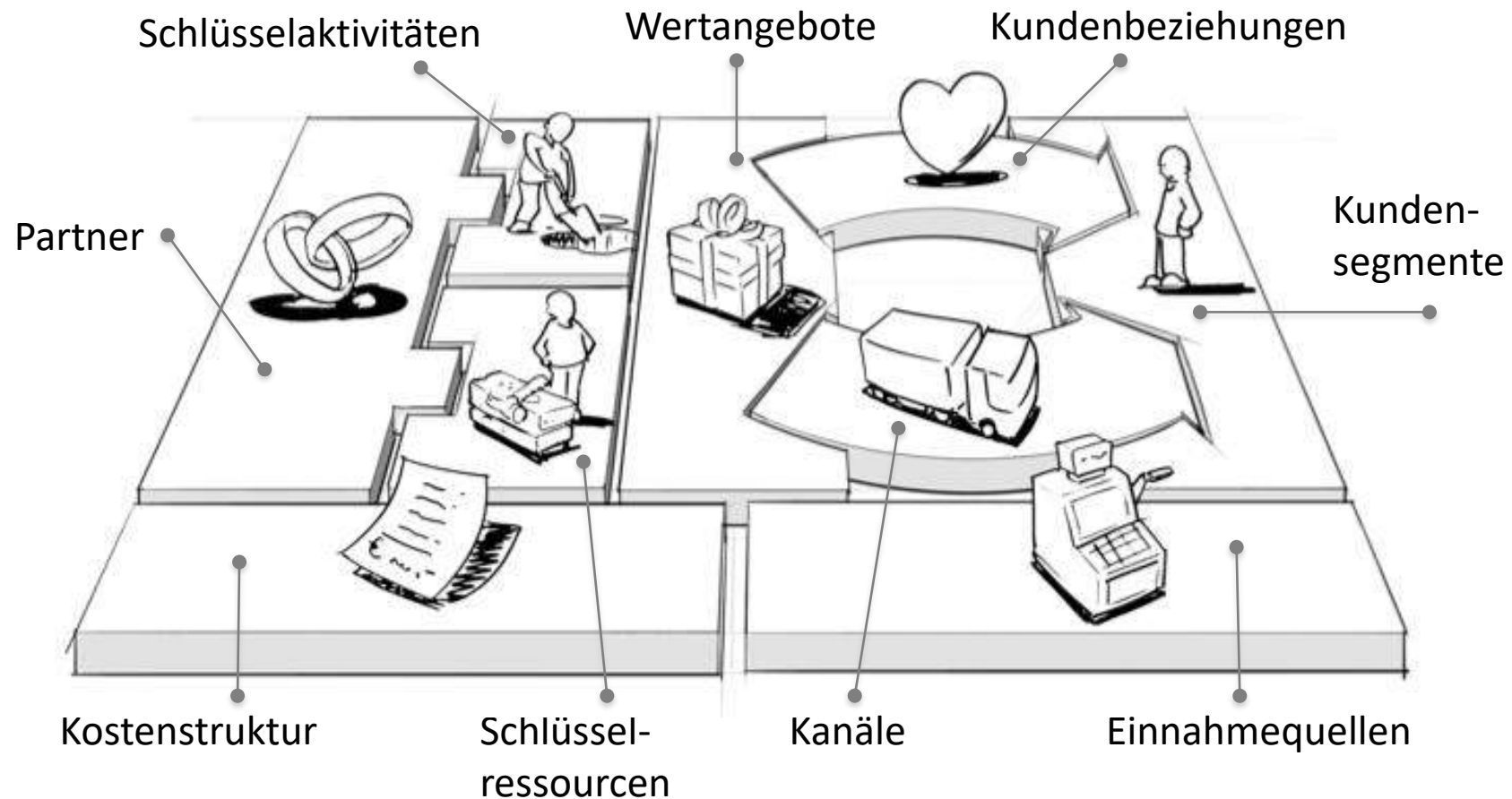
Manche Aktivitäten werden ausgelagert, und manche Ressourcen werden außerhalb des Unternehmens beschafft.

9

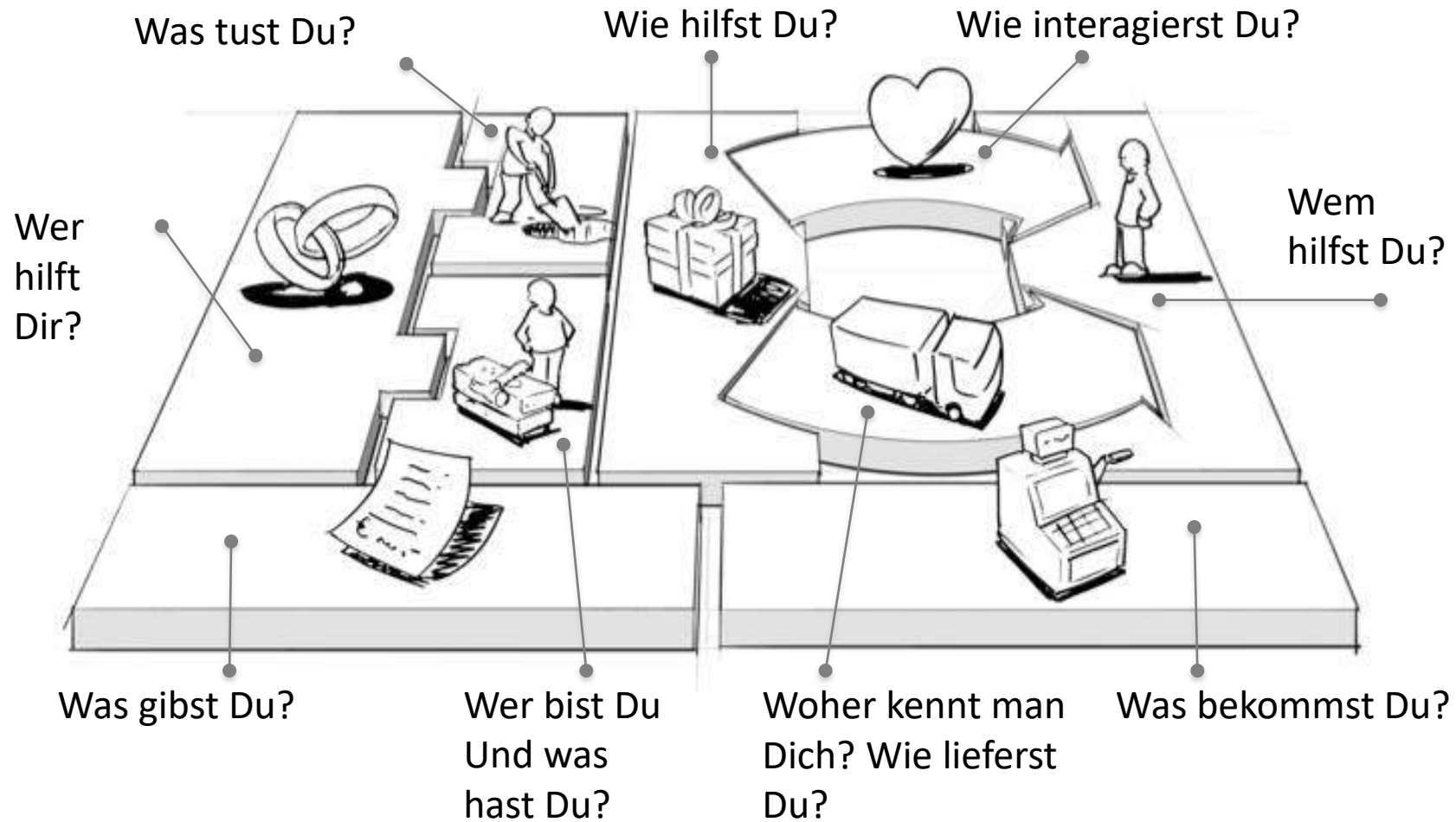
Kostenstruktur

Die Geschäftsmodellelemente resultieren in der Kostenstruktur.

Graphische Übersicht



Graphische Übersicht



The Business Model Canvas

Entwickelt von:

Schlüsselpartner



Nutzenversprechen

Kundenbeziehungen



Kostenstruktur

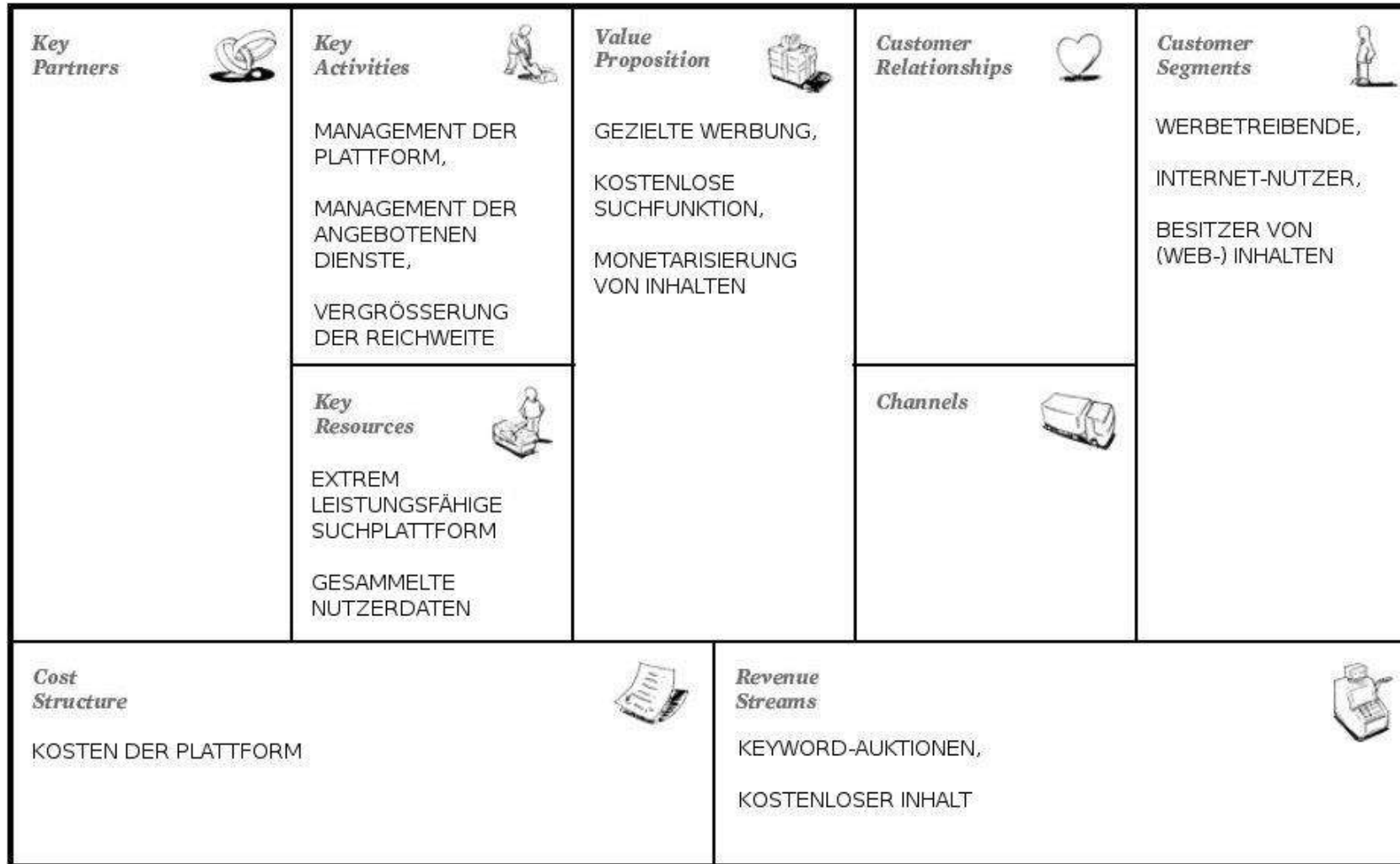
Einnahmequellen



Variable Preis
Verordnung Preisnachlass
Ermöglicht Management
Schützt Markt

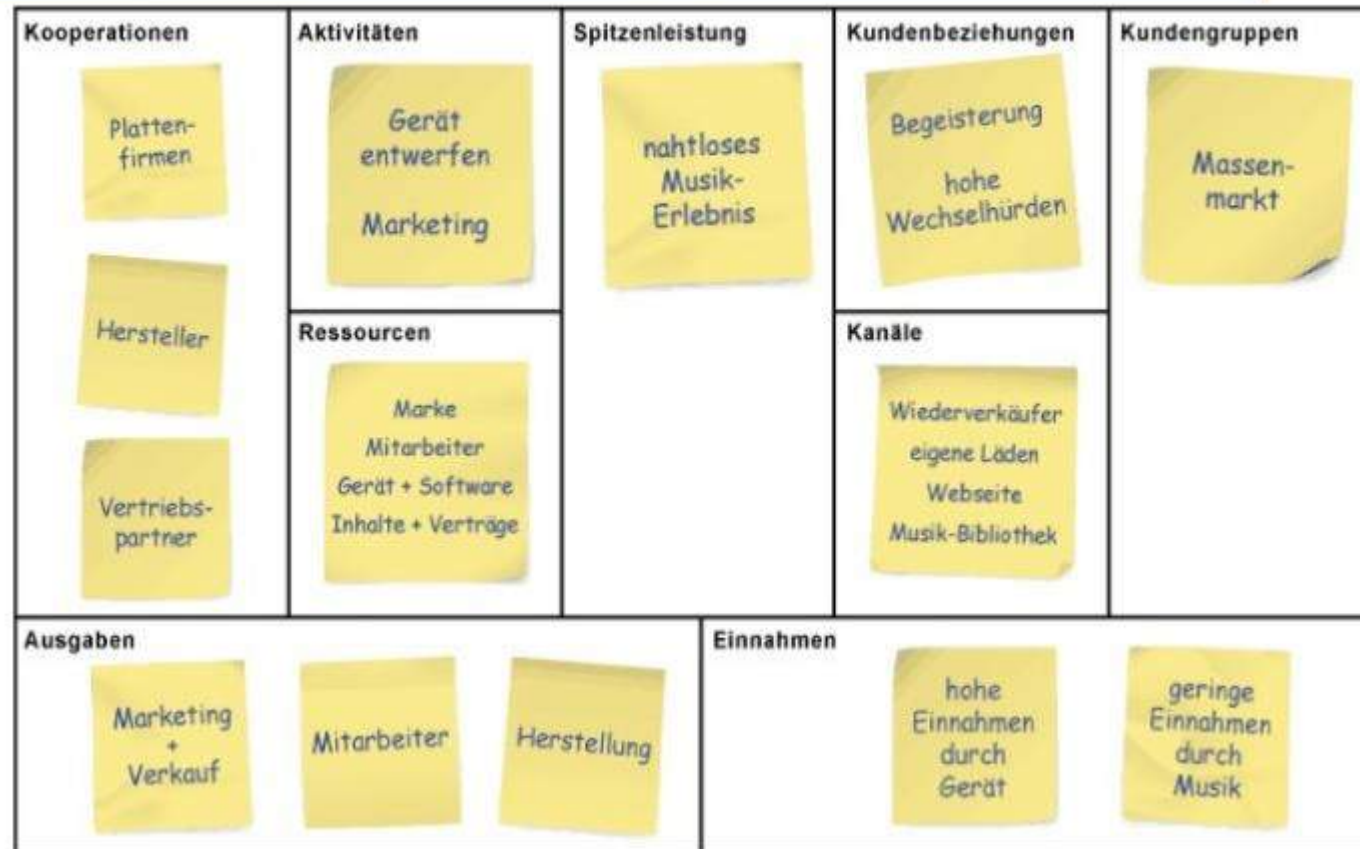


Welches Unternehmen ist das?





Apple iPod



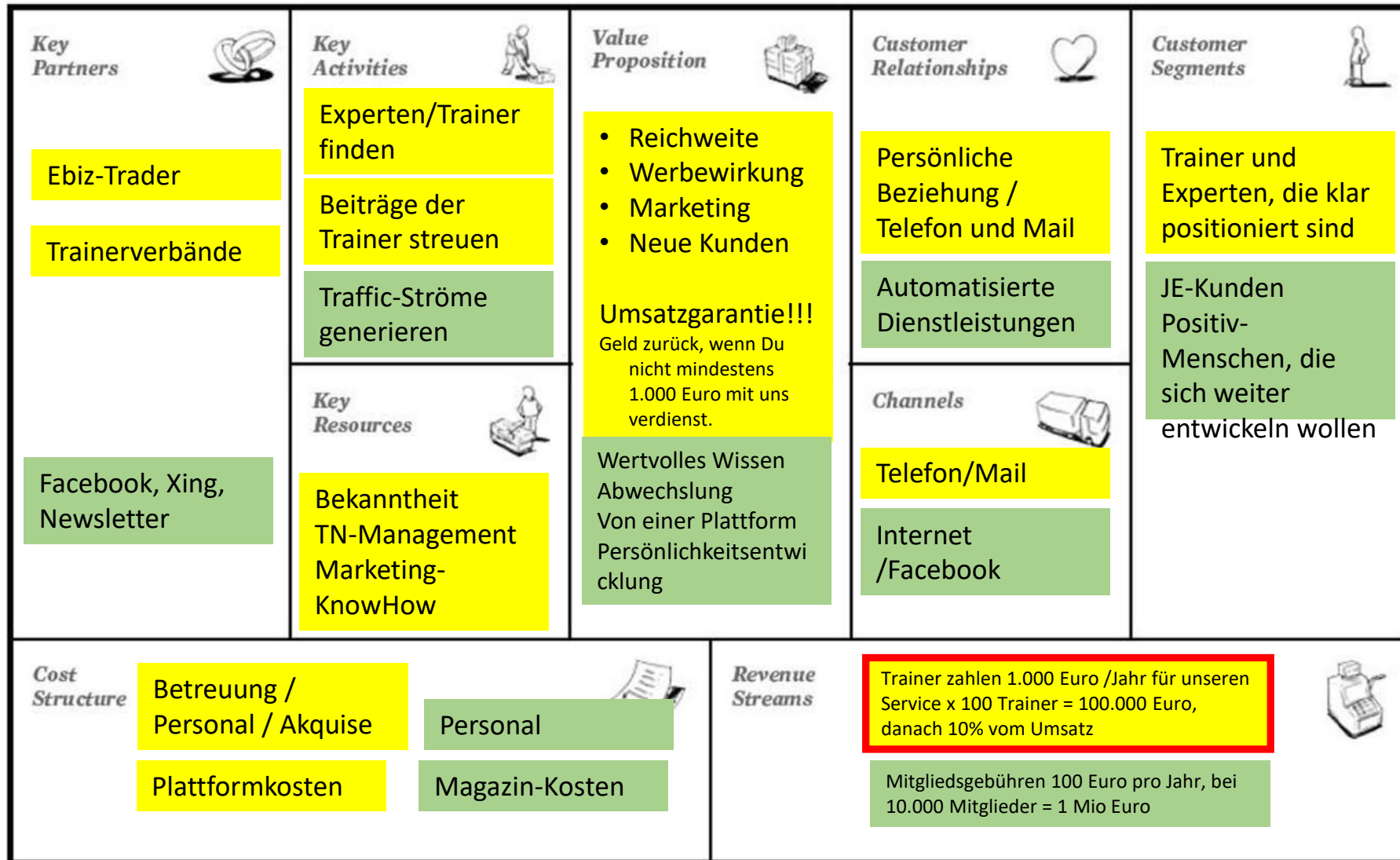
Quelle: <http://www.sichererfolg.de/beispiele-fuer-geschaeftsmodelle-business-model-canvas/>



The business model of FC Bayern Munich



JETZT ERFOLGREICH! Experten-Modell



Lean Canvas

Problem	Lösung	Alleinstellungs- merkmal	Unfairer Vorteil	Kunden- segmente
	Kennzahlen		Kanäle	
Kosten			Einnahmen	

Lean Canvas leitet sich vom Business Model Canvas ab (<http://www.businessmodelgeneration.com>) und ist lizenziert unter Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported Licence

Lean Canvas

Problem	Lösung	Alleinstellungs- merkmal	Unfairer Vorteil	Kunden- segmente
	Kennzahlen		Kanäle	
Kosten			Einnahmen	

The Business Model Canvas

Entwickelt für:

Entwickelt von:

Am: Tag Monat Jahr

Version: Nr.

Schlüsselpartner



Wer sind unsere Schlüsselpartner?
Wer sind unsere Schlüssellieferanten?
Welche Schlüsselressourcen beziehen wir von Partnern?
Welche Schlüsselaktivitäten üben unsere Partner aus?

Motivation für Partnerschaften:
Optimierung und Wirtschaftlichkeit
Minimierung von Risiken und Unsicherheiten
Beschaffung bestimmter Ressourcen und Aktivitäten

Schlüsselaktivitäten



Welche Aktivitäten erfordert unser Nutzenversprechen?
Unsere Distributionskanäle? Kundenbeziehungen?
Einnahmequellen?

Kategorien:
Produktion
Problemstellung
Plattform/Netzwerk

Nutzenversprechen



Welchen Nutzen verschaffen wir unseren Kunden?
Welche der Probleme unserer Kunden helfen wir zu lösen?
Welche Produkt- und Dienstleistungspakete bieten wir in jedem Kundensegment an?
Welche Kundenbedürfnisse erfüllen wir?

Eigenschaften:
Neuartigkeit
Leistung
Anpassung an Kundenwünsche
Die Aufgabe erledigen
Design
Marken-/Stellenwert
Preis
Kundenrückgaben
Folienkonversionen
Erschließbarkeit
Rechenbarkeit/Anwenderfreundlichkeit

Kundenbeziehungen



Welche Art von Beziehung erwartet jedes unserer Kundensegmente von uns?
Welche Beziehungen haben wir bereits aufgebaut?
Wie sind sie in unser Geschäftsmodell integriert?
Wie kostenintensiv sind sie?

Beispiele:
Persönliche Unterstützung
Dedizierte persönliche Unterstützung
Selbstbedienung
Automatisierte Dienstleistungen
Gemeinschaften
Mitarbeiter

Kundensegmente



Für wen bieten wir einen Nutzen an?
Wer sind unsere wichtigsten Kunden?

Massenmarkt
Nischenmarkt
Segmentiert
Überschichtet
Übergreifende Plattformen

Schlüsselressourcen



Welche Schlüsselressourcen erfordert unser Nutzenversprechen?
Unsere Distributionskanäle? Kundenbeziehungen?
Einnahmequellen?

Arten von Ressourcen:
Materiell
Immateriell (Markenpatente, Urheberrechte, Daten)
Menschlich
Finanziell

Marketingkanäle



Über welche Kanäle wollen unsere Kundensegmente erreicht werden?
Wie erreichen wir sie jetzt?
Wie sind unsere Kanäle integriert?
Welche funktionieren am besten?
Wie integrieren wir sie in die Kundenabläufe?

Akquisitionsprozess:

- 1. Bekanntheit**
Wie machen wir die Produkte und Dienstleistungen unseres Unternehmens bekannt?
- 2. Auswahl**
Wie helfen wir unseren Kunden, das Nutzenversprechen unseres Unternehmens zu beurteilen?
- 3. Kauf**
Wie ermöglichen wir unseren Kunden, bestimmte Produkte und Dienstleistungen zu erwerben?
- 4. Auslieferung**
Wie realisieren wir das Nutzenversprechen für unsere Kunden?
- 5. Kundendienst**
Wie unterstützen wir unsere Kunden nach dem Kauf?

Kostenstruktur



Welches sind die wichtigsten mit unserem Geschäftsmodell verbundenen Kosten?
Welche Schlüsselressourcen sind am teuersten?
Welche Schlüsselaktivitäten sind am teuersten?

Ist ihr Geschäft überwiegend:
Kostenintensiv (schonier Kostenstruktur, Niedrigpreisversprechen, maximale Automatisierung, extensives Outsourcing)
Wettbewerbsintensiv (Schwerpunkt auf Wettbewerbsfähigkeit, Premium-Nutzenversprechen)

Beispielkategorien:
Faktoren (Löhne, Mieten, Betriebsmittel)
Variable Kosten
Skaleneffekte
Kostenintensivitätsfaktoren

Einnahmequellen



Für welchen Nutzen sind unsere Kunden tatsächlich bereit zu zahlen?
Für was zahlen sie aktuell?
Wie zahlen sie aktuell?
Wie würden sie es bevorzugen zu zahlen?
Wieviel trägt jede Einnahmequelle zum Gesamtumsatz bei?

Arten:
Verkauf
Nutzungserlöse
Abonnementgebühren
Verleih, Vermietung, Leasing
Lizenzen
Vermögensgegenstände
Werbung

Eigenschaften:
Unveränderlich
Abhängigkeit von Produktmerkmalen
Abhängigkeit vom Kundensegment
Abhängigkeit vom Volumen

Variable Preise:
Preisdiskontierung (Preisnachlass)
Ertragsmanagement
Einheitsmarkt

Arbeiten mit der Canvas

1. Entwickle Deine eigene Canvas mit Hilfe eines Posters und Post-It.
2. Nutze die Canvas um uns allen Dein Unternehmen auf eine spannende Art vorzustellen.
3. Entwickle 4 bis 5 Variationen Deines Geschäftsmodells.
4. Diskussionen über die Variationen.

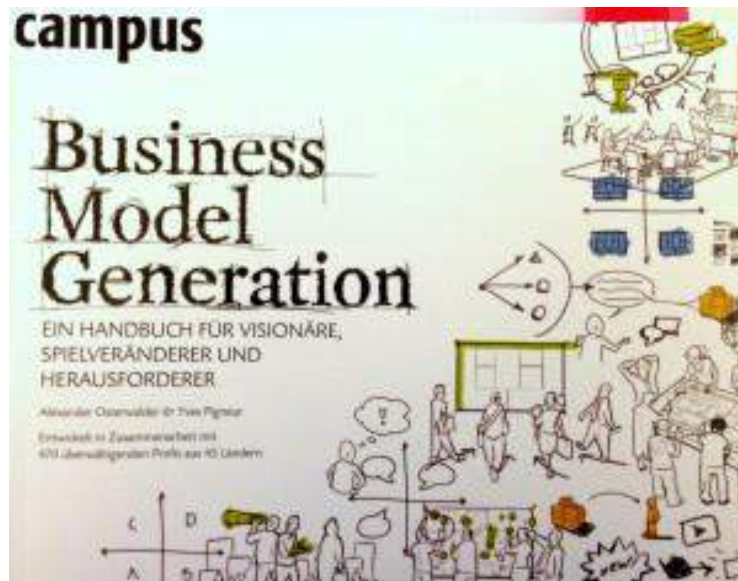
Übung: Business Modell Canvas (Lean)



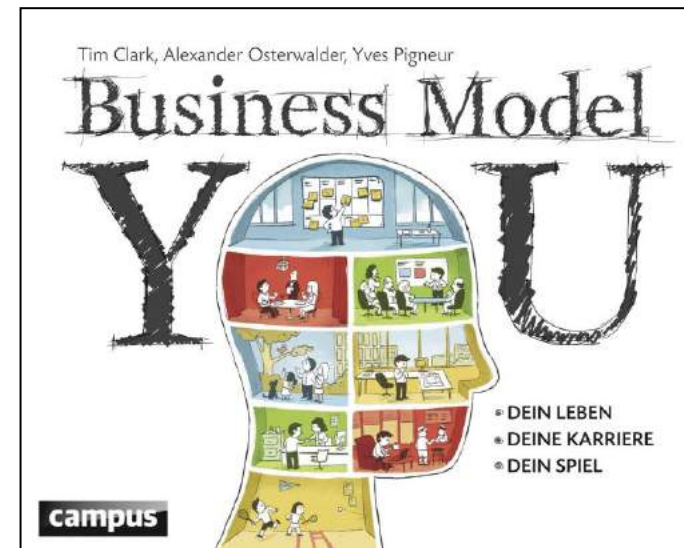
Entwickle Deine eigene Canvas (30 min)
und stelle sie den anderen vor
(3 x 10 min).

60 Minuten Zeit

Buchtipps zum Modell



Alexander Osterwalder &
Yves Pigneur



Fragen

1. Kundensegmente - Zielgruppen

In diesem Baustein werden die Menschen und Organisationen definiert, die ein Unternehmen erreichen und denen es mit seinem Angebot dienen will.

Dies ist das Herz eines jeden Geschäftsmodells:

Ohne Kunden kann kein Unternehmen lange überleben. Um seinen Kunden attraktive und passende Angebote machen zu können, ist es sinnvoll, sie in verschiedene Gruppen mit ähnlichen Verhaltensweisen, Bedürfnissen und anderen Eigenschaften zu unterteilen.

Jedes Unternehmen muss eine bewusste Entscheidung treffen, an welche Zielgruppen es sich mit seinem Angebot richten möchte, und welche es vernachlässigt. Diese Entscheidung ist die Grundlage dafür, ein Geschäftsmodell sorgfältig und anhand der Bedürfnisse der identifizierten Zielgruppen zu entwickeln.

Essentielle Fragen sind:

„Für wen schaffen wir mit unserem Angebot einen Wert?“

„Wer sind unsere wichtigsten Kunden?“

1. Kundensegmente - Zielgruppen

Manche Organisationen bedienen sowohl zahlende als auch nicht zahlende Kunden. Beispielsweise zahlen die meisten Facebook-Nutzer Facebook nichts für seine Dienstleistungen. Doch ohne diese Nutzer könnte Facebook nichts an Werbekunden verkaufen.

Fakten über Kunden:

- Verschiedene Kunden können unterschiedliche Werte, Kanäle oder Beziehungen erfordern.
- Manche Kunden bezahlen, andere womöglich nicht.
- Organisationen verdienen häufig weitaus mehr an einer Kundengruppe als an einer anderen.

2. Wertangebot - Kundennutzen

Das Wertangebot beschreibt das „Gesamtpaket“ der Produkte und Services, die einen Nutzen für die definierten Zielgruppen schaffen.

Das Kundennutzen ist der Grund, warum Kunden ein bestimmtes Angebot einem anderen vorziehen. Das Kundennutzen muss also die Kunden davon überzeugen, unser Angebot zu kaufen.

Der geschaffene Wert kann quantitativ sein (z.B. Kostenersparnis, Schnelligkeit,...) oder qualitativ (Design, erlebte Verbesserung). Einige der vielen Möglichkeiten sind Neuheit, bessere Performance, Personalisierung, Marke/ Status, Bequemlichkeit, Kosten- oder Risikominimierung, ...

Essentielle Fragen sind:

“Welchen Nutzen/ Wert bringen wir dem Kunden?”

“Welche Kundenprobleme lösen wir mit unserem Angebot?”

“Welche Kundenbedürfnisse helfen wir zu erfüllen?”

“Welche Kombination von Produkten und Services bieten wir den einzelnen Zielgruppen an?”

3. Marketingkanäle

Der Baustein Marketingkanäle definiert, wie ein Unternehmen seine Kunden erreicht und mit ihnen kommuniziert, um ihnen die Kundennutzen mitzuteilen und nahezubringen.

Kommunikation, Distribution und Verkaufsstellen sind die Schnittstellen eines Unternehmens zu seinen Kunden. Die Vertriebskanäle sind also Berührungspunkte mit den Kunden und spielen eine große Rolle für die Wahrnehmung von Produkten und Unternehmen seitens der Kunden.

Kanäle erfüllen verschiedene Funktionen, u.a. sollen sie bei den Kunden die bewusste Wahrnehmung der Produkte und Services des Unternehmens erhöhen, dem Kunden erlauben bestimmte Produkte/ Services zu erwerben, dem Kunden den Kundennutzen nahe bringen und auch nach dem Kauf eine langfristige Betreuung des Kunden bieten.

Essentielle Fragen sind:

“Auf welchem Weg wollen unsere Kunden von uns kontaktiert werden?”

“Welche Kanäle funktionieren am besten?”

“Welche Kanäle sind die kosteneffizientesten?”

4. Kundenbeziehungen

Der Baustein Kundenbeziehungen beschreibt die Arten von Beziehungen, die ein Unternehmen mit bestimmten Zielgruppen pflegt.

Jedes Unternehmen sollte definieren, welche Arten von Kundenbeziehungen es mit den verschiedenen Zielgruppen haben möchte. Denn diese Beziehungen beeinflussen in großem Maße, wie ein Unternehmen von Kunden wahrgenommen wird. Kundenbeziehungen können variieren, z.B. in der Häufigkeit des Kontaktes oder zwischen einem mehr persönlichen oder einem automatisierten Kontakt. Ein Unternehmen kann auch gleichzeitig verschiedene Arten von Beziehungen zu verschiedenen Zielgruppen pflegen.

Die Gestaltung der Kundenbeziehungen hängt nicht nur von der adressierten Zielgruppe ab, sondern auch davon, was man damit erreichen möchte. Mögliche Ziele sind die Kundengewinnung, die Bestandskundenpflege oder Zusatzverkäufe. Entsprechend dieser Ziele muss die jeweilige Kommunikation angepasst werden.

Essentielle Fragen sind:

- “Welche Art von Beziehung erwarten die einzelnen Zielgruppen?”
- “Welche davon haben wir bereits aufgebaut?”
- “Was kosten sie uns?”
- “Wie sind sie mit dem Rest unseres Geschäftsmodells im Einklang?”

5. Einnahmequellen

Der Baustein Einnahmequellen steht für die verschiedenen Möglichkeiten Geld zu verdienen, die sich in Verbindung mit einem bestimmten Geschäftsmodell ergeben.

Wenn die Kunden das Herzstück eines Business Models sind, so sind die Umsätze die Arterien. Jedes Unternehmen muss sich von Beginn an fragen, für welchen Nutzen ist ein Kunde wirklich bereit zu zahlen? Diese Frage erfolgreich zu beantworten, ermöglicht einem Unternehmen, eine oder mehrere Erlösquellen bei den verschiedenen Zielgruppen zu identifizieren.

Essentielle Fragen sind:

“Für welchen Nutzen sind unsere Kunden wirklich bereit zu zahlen?”

“Wofür bezahlen sie aktuell schon?”

“Wie würden sie am liebsten zahlen?”

“Wie viel trägt jede der einzelnen Umsatzquellen zum Gesamtumsatz bei?”

6. Schlüsselressourcen

Der Baustein Schlüsselressourcen beschreibt die wichtigsten Güter, die für das Funktionieren eines bestimmten Geschäftsmodells benötigt werden.

Jedes Geschäftsmodell erfordert das Vorhandensein bestimmter Ressourcen. Diese Ressourcen erlauben einem Unternehmen, Nutzen für die Kunden zu erzeugen und anzubieten, Märkte zu erreichen, Beziehungen zu den Kunden zu unterhalten und Umsätze zu erzielen. Ressourcen können sich im eigenen Besitz befinden, gemietet werden oder von Schlüsselpartnern zur Verfügung gestellt.

Das Canvas unterscheidet zwischen vier Kategorien von Schlüsselressourcen:

1. physische Ressourcen wie Räumlichkeiten, Produktionsmaschinen usw.
2. intellektuelle Ressourcen wie Wissen, Patente, Partnerschaften, Kundenstamm etc.
3. personelle Ressourcen
4. finanzielle Ressourcen wie verfügbares Kapital, Sicherheiten etc.

Essentielle Fragen sind:

“Welche Schlüsselressourcen brauchen wir, um unseren Kundennutzen umzusetzen?”

“Welche Ressourcen erfordern unsere Distributionswege?” usw.

7. Schlüsselaktivitäten

Der Baustein Schlüsselaktivitäten beschreibt die wichtigsten Handlungen, die ein Unternehmen tun muss, um das Geschäftsmodell erfolgreich umzusetzen.

Jedes Geschäftsmodell verlangt eine Anzahl von Schlüsselaktivitäten. Das sind die wichtigsten Handlungen, die ein Unternehmen ausführen muss, um erfolgreich zu funktionieren. Wie die Schlüsselressourcen sind auch die Schlüsselaktivitäten notwendig, um dem Kunden Nutzen bringen und anbieten zu können, um Märkte zu erreichen, Kundenbeziehungen aufrecht zu erhalten und Umsätze zu erzielen.

Das Model klassifiziert sie wie folgt:

- Produktion (Aktivitäten im Zusammenhang mit der Produktion physischer Güter)
- Problemlösung (dazu gehören CRM, Wissens- und Beschwerdemanagement)
- Plattform/ Netzwerk (bei online Bussinesses)

Essentielle Fragen sind:

“Welche Schlüsselaktivitäten erfordern unsere Kundennutzen?”

“Welche unsere Vertriebskanäle?”, “Welche unsere Kundenbeziehungen?”

“Und welche unsere Umsatzquellen?”

8. Schlüsselpartnerschaften

Der Baustein Schlüsselpartnerschaften umfasst das Netzwerk von Zulieferern und Partnern, die für das Funktionieren des Geschäftsmodells entscheidend sind.

Unternehmen bauen aus verschiedenen Gründen Allianzen auf. Die Beweggründe können sein: Optimierung von Prozessen, Skalierung (in der Regel zur Kostenminimierung durch Outsourcing oder die gemeinsame Nutzung von Infrastruktur), Risikominimierung und Gewinnung bestimmter Ressourcen.

Essentielle Fragen sind:

“Wer sind unsere Schlüsselpartner?”

“Wer sind unsere wichtigsten Zulieferer?”

“Welche Schlüsselressourcen bekommen wir von Partnern zur Verfügung gestellt?”

“Welche Schlüsselaktivitäten übernehmen Partner für uns?”

9. Kostenstruktur

Die Kostenstruktur beschreibt alle Kosten, die bei der Umsetzung des Geschäftsmodells auftreten und in die Finanzplanung eingerechnet werden müssen.

Dieser Baustein steht für die wichtigsten Kostenfaktoren, die im Rahmen eines Geschäftsmodells entstehen. Nutzen zu schaffen und zu übermitteln, Kundenbeziehungen zu pflegen und Umsätze zu generieren, all das produziert Kosten. Diese Kosten können relativ einfach anhand der Beschreibung der Schlüsselressourcen, Schlüsselaktivitäten und Schlüsselpartnerschaften kalkuliert werden. Die Kostenkalkulation kann mehr oder weniger im Zentrum eines Geschäftsmodells stehen.

Essentielle Fragen sind:

“Was sind die größten und wichtigsten Kostenfaktoren in unserem Business Modell?”

“Welche Schlüsselressourcen sind die teuersten?”

“Welche Schlüsselaktivitäten sind die teuersten?”