

Von der Idee zum Geschäftsmodell

Was ist eine gute Idee? – Eine Idee, die umgesetzt wird!

Entwicklung von Geschäftsmodellen

Eine gute – oder auch geniale – Idee zu haben, reicht allein nicht aus. Damit aus einer Idee auch eine erfolgreiche Innovation wird, benötigt man ein Geschäftsmodell, mit dem die zentralen Aspekte zur Umsetzung einer Idee betrachtet werden ([Geschäftsmodellinnovation NESPRESSO](#), [Geschäftsmodellinnovation Sampl](#))

Das Business Modell CANVAS von Osterwalder/Pigneur eignet sich sehr gut, um ein Geschäftsmodell zu entwickeln. Es basiert auf der Idee, ein Geschäftsmodell auf einer Seite darstellen zu können, die die neun Elemente des Modells zusammenführt.

Es kann vor allem auch sehr gut genutzt werden, um gemeinsam in einer größeren Gruppe Ideen zu sammeln und zu einem ersten Konzept für ein Geschäftsmodell zusammenzuführen. Die Vorgehensweise ist kreativ und erlaubt das Kombinieren, Ausprobieren und Experimentieren mit unterschiedlichen Varianten der Elemente eines Geschäftsmodells.

Schlüssel-Partner	Schlüssel-Aktivitäten	Angebote / Nutzen-versprechen	Kunden-Beziehungen	Kunden-Segmente
	Schlüssel-Ressourcen		Schlüssel-Kanäle	
Kostenstruktur			Erlösströme	

Business Modell CANVAS

Ein Kooperationsprojekt von



Das brauchen Sie:

- Eine Vorlage des CANVAS-Modells (diese finden Sie am Ende dieses Dokumentes).
- Haftnotizzettel in großer Anzahl, möglichst in unterschiedlichen Farben, oder Karteikarten, Moderationskarten o.ä. sowie Tesa-Film.
- Filz- oder Kugelschreiber in ausreichender Anzahl.

So gehen Sie vor:

Vorbereitung

Bereiten Sie die CANVAS-Vorlage vor – wenn Sie allein arbeiten, reicht die Vorlage in A4- oder A3-Format aus. Wenn Sie in einer größeren Gruppe arbeiten, sollten Sie die Felder der Vorlage z.B. auf ein Flipchart-Blatt oder ein Whiteboard zeichnen.

Versorgen Sie die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit Haftnotizzetteln bzw. Karten.

Erklären Sie den Beteiligten kurz den Hintergrund des Modells und der Vorgehensweise.

Durchführung

Gehen Sie die einzelnen Felder des Modells durch – möglichst in der angegebenen Reihenfolge (... auch wenn diese nicht den Feldern von links nach rechts folgt).

Beantworten Sie jeweils zu den Feldern gehörenden Fragen. Diese dienen als Impuls. Sie können zu dem jeweiligen Feld auch weitere, dazu passende Aspekte bearbeiten.

Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer schreiben ihre Ideen bzw. Antworten auf die Zettel bzw. Karten und kleben diese anschließend auf die CANVAS.

Lassen Sie Kreativität zu. Bewerten Sie in dieser Phase – ähnlich wie beim Brainstorming – die verschiedenen Ideen noch nicht.

Wenn Sie alle Felder gefüllt haben, gehen Sie die einzelnen Felder durch. Schauen Sie sich die Ideen an. Diskutieren Sie. Sortieren Sie die Ideen. Vielleicht müssen Sie auch einige Zettel oder Karten „umkleben“ – weil sie zu einem anderen Ele-

Ein Kooperationsprojekt von

ment des Geschäftsmodells gehören. Sortieren Sie die nicht in Frage kommenden Ideen aus.

Fassen Sie am Schluss die Ergebnisse zusammen. Versuchen Sie, das Geschäftsmodell kurz (schriftlich) zusammenzufassen.

Wenn Sie es „perfekt“ machen wollen: Erfinden Sie „Ihre“ Geschichte zu Ihrem Geschäftsmodell – damit können Sie anderen Ihre Ideen noch besser nahebringen und/oder davon überzeugen!

Die Fragen zu den einzelnen Bausteinen des CANVAS-Modells

(Quelle: Osterwalder/Pigneur, S. 20–45)

1 Kundensegmente

Der Baustein „Kundensegmente“ definiert die Gruppen von Personen oder Organisationen, die ein Unternehmen erreichen und bedienen will.

Fragen:

- Für wen schöpfen wir Wert?
- Wer sind unsere wichtigsten Kunden?

2 Wertangebote/Nutzenversprechen

Der Baustein „Wertangebote“ beschreibt das Paket von Produkten und Dienstleistungen, das für ein bestimmtes Kundensegment wert schöpft.

Fragen:

- Welchen Wert vermitteln wir dem Kunden?
- Welche Probleme des Kunden helfen wir zu lösen?
- Welche Kundenbedürfnisse erfüllen wir?
- Welche produkt- und Dienstleistungspakete bieten wir jedem Kundensegment an?

Ein Kooperationsprojekt von

3 (Schlüssel)Kanäle

Der Baustein „Kanäle“ beschreibt, wie ein Unternehmen seine Kundensegmente erreicht und anspricht, um ein Wertangebot zu vermitteln.

Fragen:

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

4 Kundenbeziehungen

Der Baustein „Kundenbeziehungen“ beschreibt die Arten von Beziehungen, die ein Unternehmen mit bestimmten Kundensegmenten eingeht.

Fragen:

- Welche Art von Beziehung erwartet jedes unserer Kundensegmente von uns?
- Welche haben wir eingerichtet?
- Wie kostenintensiv sind sie?
- Wie sind sie in unser übriges Geschäftsmodell integriert?

5 Einnahmequellen/Erlösströme

Der Baustein „Einnahmequellen“ steht für die Einkünfte, die ein Unternehmen aus jedem Kundensegment bezieht (Umsatz – Kosten = Gewinn)

Fragen:

- Für welche Werte sind unsere Kunden wirklich zu bezahlen bereit?
- Wofür bezahlen sie jetzt?
- Wie bezahlen sie jetzt?
- Wie würden sie gerne bezahlen?
- Wie viel trägt jede Einnahmequelle zum Gesamtumsatz bei?

Ein Kooperationsprojekt von

6 *Schlüsselressourcen*

Der Baustein „Schlüsselressourcen“ beschreibt die wichtigsten Wirtschaftsgüter, die für das Funktionieren eines Geschäftsmodells notwendig sind.

Fragen:

- Welche Schlüsselressourcen erfordern unsere Wertangebote?
- Welche Schlüsselressourcen erfordern unsere Distributionskanäle?
- Welche Schlüsselressourcen erfordern unsere Kundenbeziehungen?
- Welche Schlüsselressourcen erfordern unsere Einnahmequellen?

7 *Schlüsselaktivitäten*

Der Baustein „Schlüsselaktivitäten“ beschreibt die wichtigsten Dinge, die ein Unternehmen tun muss, damit sein Geschäftsmodell funktioniert.

Fragen:

- Welche Schlüsselaktivitäten erfordern unsere Wertangebote?
- Welche Schlüsselaktivitäten erfordern unsere Distributionskanäle?
- Welche Schlüsselaktivitäten erfordern unsere Kundenbeziehungen?
- Welche Schlüsselaktivitäten erfordern unsere Einnahmequellen?

8 *Schlüsselpartnerschaften*

Der Baustein „Schlüsselpartnerschaften“ beschreibt das Netzwerk von Lieferanten und Partnern, die zum Gelingen des Geschäftsmodells beitragen.

Fragen:

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

Ein Kooperationsprojekt von

9 Kostenstruktur

Der Baustein „Kostenstruktur“ beschreibt alle Kosten, die bei der Ausführung eines Geschäftsmodells anfallen.

Fragen:

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

Die nachfolgende Abbildung zeigt ein „fertiges“ Modell nach Durchlaufen der einzelnen Entwicklungsschritte.

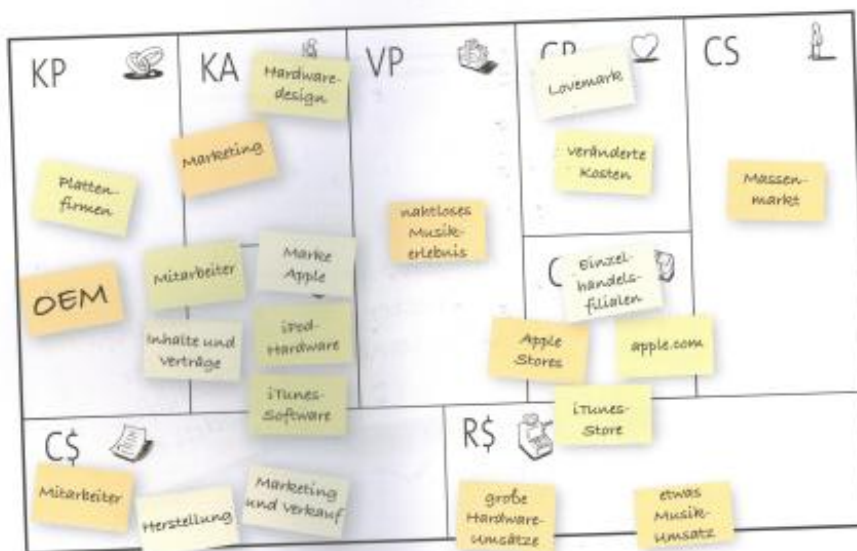
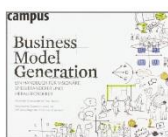


Abbildung: Beispiel für ein ausgefülltes CANVAS-Modell (Quelle: Osterwalder/Pigneur 2011)



Eine ausführliche Beschreibung des Business Model CANVAS und eine sehr anschauliche Darstellung der Entwicklung von neuen Geschäftsmodellen mit zahlreichen Beispielen aus unterschiedlichen Branchen liefert das Buch „Business Model Generation“.

Ein Kooperationsprojekt von

Zum Weiterschauen

Hier finden Sie interessante Videos (in englischer Sprache), in denen das Business Model CANVAS erklärt und die einzelnen Schritte von der Idee zum Geschäftsmodell erklärt werden.

Business Model Canvas Explained:

<http://www.youtube.com/watch?v=QoAOzMtLP5s&list=TLOkyf0IXL67wZIn9WDYFzAt55m0Qt5U8>

Videoclip-Serie "From Idea to Business":

<http://www.youtube.com/playlist?list=PLBh9h0LWoawphbpUvC1DofjagNqG1Qdf3>

Ein Kooperationsprojekt von

foodRegio 

iNOWiSE
research • consulting

FOOD-PROCESSING
INITIATIVE 

Vorlage CANVAS

Kunden- Beziehungen		Kunden- Segmente	Erlösströme	
				Schlüssel- Kanäle
Angebote / Nutzen- versprechen				Kostenstruktur
Schlüssel- Aktivitäten		Schlüssel- Ressourcen		
Schlüssel- Partner				

Ein Kooperationsprojekt von

